MANAJEMEN BERBASIS TAUHID

Konsep & Aplikasi Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu

Syamsul Arifin & Nur Hayati Mufida

Sanabil

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
M A T A R A M

MANAJEMEN BERBASIS TAUHID

Konsep dan Aplikasi Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu

PIMPINAN WILAYAH
IKATAN SARJANA NAHDLATUL ULAMA
PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

Dr. Syamsul Arifin, M.Ag
Nur Hayati Mufida, M.Pd.

MANAJEMEN BERBASIS TAUHID

Konsep dan Aplikasi Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu

Sanabil

Manajemen Berbasis Tauhid
Konsep dan Aplikasi Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu
© Sanabil 2020

Penulis : Dr. Syamsul Arifin, M.Ag
Nur Hayati Mufida, M.Pd.
Editor : Dr. Abdul Quddus, M.A
Layout : Sanabil Creative
Desain Cover : Sanabil Creative

All rights reserved
Hak Cipta dilindungi Undang Undang
Dilarang memperbanyak dan menyebarkan sebagian atau keseluruhan isi buku dengan media cetak, digital atau elektronik untuk tujuan komersil tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit.

ISBN : 978-623-7881-60-5
Cetakan 1 : Oktober 2020

Penerbit:
Sanabil
Jl. Kerajinan 1 Blok C/13 Mataram
Telp. 0370- 7505946, Mobile: 081-805311362
Email: sanabilpublishing@gmail.com
www.sanabil.web.id

KATA PENGANTAR

Hanya kepada Allah-lah, satu-satunya Wujud Mutlak tempat berlabuh dan berteduh, Penulis sujud dan memuji tanpa batas atas rahmat dan taufiq-Nya yang menjadi kekuatan tak terdefinisikan bagi kami untuk sedikit berbagi informasi tentang Wujud Yang Paling Nyata jauh di atas yang nyata melalui buku sederhana yang berjudul "*MANAJEMEN BERBASIS TAUHID Konsep dan Aplikasi Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu*".

Buku sederhana yang jauh dari kesempurnaan di tangan pembaca ini hadir atas kegelisan teologis kami tentang eksistensi madrasah yang secara perennial merupakan "rumah tauhid" perlahan cenderung pasti memetamorfosiskan diri sebagai "gudang" sains modern yang atheistik. Gemerlap capaian mutu artifisial yang dibanggakan warganya semakin menampakkan bukti bahwa tauhid sebagai misi utama Islam hanya menjadi jargon, simbol dan hiasan pendidikan. Sangkaannya, manajemen pendidikan yang penuh logika ekonomi kapitalis radikal, terutama manajemen pembiayaan menjadi "calon terdakwa" yang paling kuat. Mengisi nilai-nilai teologis transendental pada aspek manajemen ini menjadi salah satu solusi mengembalikan *performance* madrasah sebagai instrument pencerdasan bangsa secara substantif.

Dalam kesadaran penuh penulis, buku ini berpotensi dinilai utopis, melangit atau tidak membumi, tetapi di tangan pembaca yang bijak diharapkan memberikan warna baru dalam memahami eksistensi madrasah, khususnya dari aspek manajemen pembiayaan. Sesuai judulnya *MANAJEMEN BERBASIS TAUHID,* buku ini mencoba membincang secara lebih utuh tentang Tauhid, doktrin kesemestaan dengan spirit pembebasan dari segala penghambaan terhadap materi duniawi diusahakan dapat melambari manajemen pembiayaan sehingga madrasah tampil sebagai lembaga pendidikan yang bermutu dalam arti yang sebenarnya.

Terbitnya buku ini sama sekali tidak dapat dipisahkan dari kontribusi pemikiran cerdas sejumlah orang "terdekat" dalam makna akademik dan biologis, baik secara langsung maupun tidak. Maka dalam kesempatan ini, penulis dengan tulus menghaturkan ucapan terima kasih dengan iringan doa *Jazakumullah ahsan al-jaza'* kepada Bapak Rektor UIN Mataram, Prof. Dr. H. Mutawali, M.Ag., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram, Dr. H. Lubna, M.Pd.. Ibunda Hj. Mahfudlotin Khozin dan Marha (alm), ayahanda KH. Afandi (alm), H. Abd Muchid SA (alm), abuya KH. Anwan Mansur, atas segala bimbingan dan doanya. Anak-anak kami, Nahidl Denhaq Syaha, Najjah Berlyn Syaha, dan Nabih Bosthon Syaha, yang doa dan kesabaran mereka banyak membantu penyelesaian buku ini, serta sejumlah pihak lainnya yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Buku ini diterbitkan dengan menggunakan dana DIPA fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram tahun 2020.

Penulis

PENGANTAR DEKAN

Alhamdulillah, segala puji hanya milik Allah SWT. Shalawat & Salam semoga senantiasa terlimpah pada teladan agung Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya sampai hari kebangkitan kelak. Berkat rahmat dan hidayah Allah SWT, program penulisan buku ajar dan referensi telah dapat dirampungkan.

Kewajiban dosen untuk menulis dan memproduksi buku, baik buku ajar maupun buku referensi sejatinya sudah diatur dalam UU Nomor 12 tahun 2012 tentang perguruan tinggi dan UU Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan sejumlah regulasi lainnya. Pasal 12 UU No.12 tahun 2012 dengan tegas menyebutkan bahwa dosen secara perseorangan atau kelompok wajib menulis buku ajar atau buku teks yang diterbitkan oleh perguruan tinggi sebagai salah satu sumber belajar.

Kompetisi Buku Ajar dan Referensi (KOBAR) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Mataram tahun 2020 adalah upaya Fakultas untuk berkontribusi dalam impelementasi undang-undang di atas, dimana secara kuantitatif, grafik riset dan publikasi dosen PTKI masih harus terus ditingkatkan. Tujuan lainnya adalah meningkatkan mutu pembelajaran dengan mewujudkan suasana akademik yang kondusif dan proses pembelajaran yang efektif, efisien dengan kemudahan akses sumber belajar bagi dosen dan mahasiswa. Publikasi ini juga diharapkan men-*support* peningkatan karir dosen dalam konteks kenaikan jabatan fungsional dosen yang ujungnya berdampak pada peningkatan status dan peringkat akreditasi program studi dan perguruan tinggi.

Secara bertahap, Fakultas terus berikhtiar meningkatkan kuantitas dan kualitas penerbitan buku. Pada tahun 2019 berjumlah 10 judul buku dan meningkat cukup signifikan tahun 2020 menjadi 100 judul yang terdistribusi dalam 50 judul buku ajar dan 50 judul buku referensi. Ikhtiar Fakultas tidak berhenti pada level publikasi, namun berlanjut pada pendaftaran Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dosen di Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) Kementerian Hukum

dan Hak Asasi Manusia RI, sehingga tahun 2020 menghasilkan 100 HKI dosen.

Kompetisi buku ajar dan referensi tahun 2020 berorientasi interkoneksi-integrasi antara agama dan sains, berspirit Horizon Ilmu UIN Mataram dengan inter-multi-transdisiplin ilmu yang mendialogkan metode dalam *Islamic studies* konvensional berkarakteristik deduktif-normatif-teologis dengan metode *humanities studies* kontemporer seperti sosiologi, antropologi, psikologi, ekonomi, hermeneutik, fenomenologi dan juga dengan metode ilmu eksakta (*natural scincies*) yang berkarakter induktif-rasional. Dari 100 judul buku, terdapat 10 judul tematik yang menjawab problem epistimologis pendidikan Islam, terutama terkait misi Kementerian Agama RI seperti moderasi Islam (Islam *washathiyah*), pendidikan inklusi, pendidikan anti korupsi, pendidikan karakter, pendidikan multikultural, etno-pedagogik, pembelajaran DARING (dalam jaringan), pendidikan & isu gender, ragam pesantren (pesisir, enterprenuer), dan tema teraktual yaitu merdeka belajar dan kampus merdeka.

Mewakili Fakultas, saya berterima kasih atas kebijakan dan dukungan Rektor UIN Mataram Prof. Dr. H Mutawali, M.Ag dan jajarannya, kepada 100 penulis yang telah berkontribusi dalam tahapan kompetisi buku tahun 2020, dan tak terlupakan juga editor dari dosen sebidang dan penerbit yang tanpa sentuhan *zauq*nya, *perfomance* buku tak akan semenarik ini. Tak ada gading yang tak retak; tentu masih ada kurang, baik dari substansi maupun teknis penulisan, di 'ruang' inilah kami harapkan saran kritis dari khalayak pembaca. Semoga agenda ini menjadi *amal jariyah* dan hadirkan keberkahan bagi sivitas akademika UIN Mataram dan ummat pada umumnya.

Mataram, 29 Oktober 2020 M
12 Rabi'ul Awal 1442 H

Dekan

Dr. Hj. Lubna, M.Pd.
NIP. 196812311993032008

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR V
PENGANTAR DEKAN VII
DAFTAR ISI IX

BAB 1 PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Identifikasi, Batasan dan Rumusan Masalah 11
C. Tujuan Penelitian 12
D. Metodologi 13

BAB 2 ISLAM AGAMA TAUHID 17
A. Tauhid: Misi Islam Pertama Dan Utama 17
B. Tauhid: Dasar Epistemologi Bagi Ilmu Manajemen 33
C. Implementasi Nilai-Nilai Tauhid dalam Praktik Manajemen 42

BAB 3 MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN 51
A. Pengertian Manajemen Pendidikan 53
B. Prinsip Dasar Manajemen Pendidikan Islam 57
C. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Islam . 58

BAB 4 KONSEP MUTU DALAM PENDIDIKAN 93
A. Mutu pendidikan 93
B. Indikator dan karakteristik madrasah bermutu 97

BAB 5 MADRASAH DAN DOKTRIN TAUHID 103
A. Sejarah Madrasah 103
B. Madrasah: Rumah Tauhid 109

BAB 6 UNITY OF FINANCING (KESATUAN PEMBIAYAAN) 115
A. Hekakat Pembiayaan 115
B. Prinsip-Prinsip Pembiayaan 120

BAB 7 PERENCANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS TAUHID 126
A. Prosedur Perencanaan 127
B. Perencanaan Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu 148

BAB 8 PELAKSANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS TAUHID 155
A. Pembelanjaan 156
B. Akuntansi (Pembukuan) 161
C. Pengawasan 165
D. Pelaporan 165

BAB 9 EVALUASI PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS MUTU 169
A. Pengawasan 169
B. Auditing/ pemeriksaan 182

BAB 10 MADRASAH BERMUTU BERBASIS TAUHID 188
A. Mutu pendidikan 188
B. Indikator dan karakteristik madrasah bermutu 196

BAB 11 PENUTUP 202
A. Kesimpulan 202
B. Implikasi Teori 204
C. Saran 205

DAFTAR PUSTAKA 207

TENTANG PENULIS 219

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Adalah benar bahwa pendidikan dipandang sebagai investasi bagi sebuah bangsa, bahkan masyarakat dunia secara keseluruhan. Alfred Marshal dalam tulisan Irianto, mengatakan "*that education as a national invesment*". Sementara jauh sebelum Marshal, Al-Qur'an sudah menegaskan bahwa pendidikan adalah perintah Tuhan yang pertama.[1] Di sisi lain, Al-Quran mengisyarahkan bahwa pendidikan adalah agenda utama dan pertama manusia setelah dia diciptakan.[2] Al-Quran memberikan isyarah lanjutan bahwa pendidikan adalah bekal utama bagi manusia sebagai khalifah di muka bumi.[3] Kalam

1 Pernyataan ini didasarkan pada wujud kalimat **اقراء** sebagai ayat pertama dalam surat al-A'laq sekaligus merupakan wahyu pertama kali turun dan diterima oleh Nabi Muhammad Saw. Pernyataan ini disepakati ulama dan pakar pendidikan Islam (Quraisy Shihab, wawasan Al-Quran Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat, (Bandung: Mizan, 1999), 5

2 Lihat redaksi al-Quran surat al-Rahman ayat ketiga dan keempat yang berbunyi: **خلق الانسان علمه البيان** .(*Dia menciptakan manusia. Mengajarnya pandai bicara*).

3 Dalam Q. S. al-Baqarah ayat 31 terdapat potongan ayat yang berbunyi:

ilahi ini juga mengingatkan bahwa pendidikan dalam rangka melestarikan eksistensi manusia dan menghindari kepunahan.[4] Jadi, pendidikan bukan hanya investasi bagi suatu bangsa, lebih luas, pendidikan merupakan investasi bagi manusia, kemanusiaan, bahkan kehidupan global-universal. Hal ini mengikuti nalar bahwa keberhasilan pendidikan suatu negara akan berdampak positif, setidak-tidaknya bagi sejumlah negara tetangga. Sebaliknya, suatu negara merasa tidak aman dan nyaman bila salah satu negara tetangga terbelakang dalam dunia pendidikan. Karenanya Marshal mengatakan "*the most valuable of all capital is that invested in human being*".[5] Artinya, modal begitu bermakna dan bernilai bilamana diarahkan pada pengembangan manusia melalui dunia pendidikan. Dalam logika tauhid, modal yang men-*support* pendidikan – sebagai tindakan mulia -- hakekatnya bersifat produktif bukan konsumtif. Nalar teologis Islam ini tertuang dalam al-Quran surat al-Hadid ayat 11 yang berbunyi

مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ وَلَهُ أَجْرٌ كَرِيمٌ (١١)[6]

Artinya: "Siapakah yang mau meminjamkan kepada Allah pinjaman yang baik, maka Allah akan melipat-gandakan (balasan) pinjaman itu untuknya, dan dia akan memperoleh pahala yang banyak."

Secara teologis, Allah menjamin bahwa orang yang invest dalam dunia pendidikan tidak akan pernah bangkrut, apalagi pailit. Sebaliknya, ia akan mendapatkan keuntungan berlipat dan bersifat inplikatif. Para pakar klasik seperti Multhus, Ricardo, dan Mill opitimis bahwa antara pembangunan infrastruktur pendidikan

---

وعلم الآدم الأسماء كلها (*dan Dia (Allah) mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda) semuanya*).

4 Baca Q. S. al-An'am, ayat 6.

5 Agus Irianto, *Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa,* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group),24.

6 Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahannya, edisi revisi, (Jakarta: KaryaInsan Indonesia, 2004).786.

dan pertumbuhan ekonomi terdapat hubungan yang saling mempengaruhi satu sama lain atau bersifat resiprokal (*resiprocal relationship*). Investasi dalam dunia pendidikan akan meningkatkan mutu pendidikan yang ditandai dengan melimpahkan sumber daya manusia yang berkualitas. Mereka akan mendorong peningkatan kehidupan ekonomi.[7]

Support ekonomi terhadap pendidikan bukan semata-mata berorientasi pada keuntungan ekonomi yang berdampak pada pendidikan menjadi subordinasi ekonomi di mana dunia pendidikan menjelma menjadi "*hiper mart*" bagi kapitalisme global. Dalam doktrin tauhid, pertumbuhan dan peningkatakan ekonomi bukanlah tujuan, tetapi sebatas implikasi lanjutan dari modal yang ditanam dalam pendidikan. Merujuk pada QS. al-Hadid ayat 11 di atas, bahwa dukungan ekonomi terhadap pendidikan dimotivasi dan bertujuan atas dasar nilai-nilai universal-transendental ketuhanan, bukan untuk mengejar keuntungan pragmatis.

Pendidikan bermutu dan ideal dapat terwujud melalui dukungan ekonomi yang maksimal dan sahih secara teologis. Maksimal, artinya memenuhi standar nasional pembiayaan. Sahih secara teologis, artinya menempatkan ekonomi sebagai salah satu instrumen dalam mewujudkan pendidikan bermutu dan menjadikan sebagai subordinasi pendidikan bukan sebaliknya.

Menurut Mulyasana, pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik dengan pendekatan pembebasan sehingga mereka menjadi insan yang mengerti, berdaya, berbudi, dan beriman.[8]

Definisi ini memuat empat unsur sebagai berikut. *Pertama*, Unsur Proses, proses pendidikan harus memenuhi standar proses, yakni pembebasan. Pendidikan harus bebas dari segala bentuk penidasan mental, jiwa dan intelektual yang menyebabkan mereka

---

7 Basri Bado dkk, *Model Kebijakan Belanja Pemerintah Sektor Pendidikan dalam Perspektif Pembangunan Ekonomi*, (Makasar: Carabaca, 2017), Se24

8 Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 120

tidak berdaya dan "bisu". Proses pendidikan juga harus bebas dari kalkulasi dan pendekatan ekonomi-politik sehingga pendidikan tidak menjadi alat pembenaran/justifikasi terhadap realita. Pendidikan hanya menyampaikan hal yang benar bukan membenarkan yang ada. Pendidikan tidak boleh menjadi bagian dari gerbong ekonomi yang arah tujuannya disesuaikan dengan lokomotif kapitalisme;

Kedua, Adapun objek proses adalah tiga potensi dasar peserta didik, yaitu kognitif, afektif, dan psikomorik. Ketiga domain ini dikembangkan secara bersamaan dalam satu kesatuan yang integral yang dilambari nilai-nilai tauhid. Dengan proses seperti ini, peserta didik akan tumbuh menjadi manusia yang utuh, bukan manusia yang tumbuh secara parsial dimana bagian tertentu berkembang pesat, sementara kecerdasan lainnya terkubur dalam;

Ketiga, *Out put* dan *out come*. Out put pendidikan ada hubungan dengan proses yang dilakukan. Dengan proses yang ditempuh seperti point 1 dan 2, maka pendidikan akan mampu mencetak manusia yang unggul secara intelektual, anggun moralnya, dan jaya dalam keterampilan. Pendek kata, lahir individu-individu profesional yang memiliki kompetensi berdaya saing dalam skala lokal, nasional, bahkan dunia internasional. Tentu itu tidak cukup, sekolah bermutu juga memiliki kemampuan melahirkan *out come*, individu yang memberi warna positif atau bahkan memperbaiki dan membangun lingkungan baru yang lebih ramah terhadap nilai-nilai kemanusiaan;

Keempat, Tauhid menjadi basis bagi proses, pengembangan tiga kecerdasan utama, *out put* dan *out come*. Proses berbasis tauhid direfleksikan dalam bentuk pembebasan peserta didik dari unsur-unsur *syirk*, seperti pengkultusan kebenaran sains atau pemikiran manusia sehingga terjadi pemaksaan kehendak terhadap peserta didik untuk menerima kebenaran relatif tersebut. Di samping itu, yang tidak kalah berbahaya adalah performa guru atau pendidik yang seolah-olah menempatkan dirinya sebagai sumber kebenaran tunggal. Alih-alih terjadi pencerdasan pada peserta didik, yang terjadi justru proses pembodohan. Selanjutnya, jika sudah berhasil melakukan pembebasan dari unsur-unsur *syirk*, proses pendidikan

menjadi arena interaksi antara manusia (baca peserta didik) dengan Tuhan melalui kajian ayat-ayat *kauniyah* dan *quraniyah* sesuai dengan tema-tema pembelajaran.

Adapun pengembangan tiga kecerdasan utama dilakukan atas nama Tuhan dan bertujuan untuk menghampiri Realita Absolut. Orientasi ideal menjadi energi untuk pengembangan tiga kecerdasan secara lebih maksimal. Sementara orientasi pragmatis hanya mendorong terjadinya pengkerdilan, pemangkasan, atau bahkan penafian kecerdasan. Inilah yang disebut disorientasi proses. Di samping itu, orientasi pragmatis tidak strategis karena hanya meraih dunia pragmatif, itu pun jika berhasil. Sementara orientasi ideal akan mudah didapatkan. Di sinilah arti penting memahami hadits Nabi Saw. Yang berbunyi:

إنَّمَا الأعمَال بالنِّيَّاتِ وإنَّما لِكُلِّ امريءٍ ما نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إلى اللهِ ورَسُولِهِ فهِجْرَتُهُ إلى اللهِ ورَسُوْلِهِ ومَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيْبُها أو امرأةٍ يَنْكِحُهَا فهِجْرَتُهُ إلى ما هَاجَرَ إليهِ[9].

Artinya: "Sesungguhnya setiap amalan tergantung pada niatnya. Setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya untuk Allah dan Rasul-Nya. Siapa yang hijrahnya karena mencari dunia atau karena wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya kepada yang ia tuju." (HR. Bukhari dan Muslim).

Adapun *out put* dan *out come* yang berbasis tauhid tercermin pada kualitas individu yang religius, berintegritas dengan menempatkan kompetensi yang dimiliki sebagai alat untuk meningkatkan kualitas penghambaan kepada Wujud Tertinggi sembari terus berinovasi sebagai refleksi dari keyakinan bahwa selain Allah, alam tidak

9 Muhammad Ibn Isma'il al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, Juz III, (Bairut: Dar al-Fikr, tt)

akan pernah mencapai final. Inilah idealita Pendidikan Islam yang bermutu.

Lalu bagaimana realita Pendidikan Islam di era mellenial ini? Lega dan relatif mengembirakan jika ditinjau dari aspek kuantitas. Mutu pendidikan di Indonesia saat ini sudah bergerak ke arah memadai. Berdasarkan Data Emis Kementerian Agama RI tahun 2019/2020 jumlah unit pendidikan dari tingkat Raudhatul Athfal (RA) hingga Madrasah Aliyah, baik negeri maupun swasta yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia adalah sebagai berikut RA berjumlah 29. 842, MI Negeri berjumlah 1.709. MI Swasta berjumlah 23. 884. MTs Negeri berjumlah 1.499. MTS Swasta berjumlah 16.677 dan MAN berjumlah 802 dan MAS berjumlah 8.005. Jumlah total madrasah sebanyak. 82.418, 2.878 di antaranya berada di NTB.[10] Sementara jumlah lembaga pendidikan Islam non-Madrasah sebagai berikut; 1) Pondok Pesantren berjumlah 28.519; 2) Pendidikan Diniyah Formal berjumlah 106; 3)Satuan Pendidikan Muadalah berjumlah 121; 4) PP Pendidikan Kesetaraan berjumlah 1.597; 5) Ma'had Aly berjumlah 52; 6) Madrasah Diniyah Takmiliyah berjumlah 83.766; dan 7) Lembaga Pendidikan Al-Qur'an berjumlah 154.813.[11]

Untuk data Perguruan Tinggi Keislaman sebagai berikut: jika dilihat dari status lembaga, terdapat 58 PTKI negeri (6.9 %) dan 777 (93, 1 %) PTKI berstatus swasta. Jika dilihat jenis lembaga, terdapat 17 universitas negeri dan 111 universitas swasta, 35 institut negeri dan 83institut swasta, dan 6 Sekolah Tinggi Negeri dan 583 Sekolah Tinggi Swasta.[12]

---

10 Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "*Data Statistik Pendidikan Islam Semester Ganjil 2019/2020*" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/?content=madrasah [1-09-2020]

11 Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "*Rekapitulasi Data Pokok Pendidikan Islam 2019/2020*" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/?content=madrasah [1-09-2020]

12 Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "*Jumlah PTKI berdasarkan status dan jenis lembaga Periode*

Dengan jumlah lembaga pendidikan Islam di atas, memungkinkan masyarakat Islam Indonesia mendapatkan pelayanan pendidikan Islam yang memadai, efeknya SDM umat Islam meningkat. Namun, pandangan pesimis tidak dapat dihindarkan ketika melihat data status lembaga Pendidikan Islam (baca madrasah) di semua jenjang dimana madrasah negeri rata-rata hanya mencapai 2,6 %, sementara di tingkat perguruan tinggi relatif lebih banyak, yakni 6.9 %. Artinya, data lembaga pendidikan Islam ini mengandung makna bahwa keberadaanya berpotensi menjadi masalah pendidikan yang serius. Alih-alih menjadi solusi bagi problematika SDM, mengatasi kompleksitas isu-isu mereka sendiri saja, mereka masih harus banyak belajar.

Maka sudah dapat diprediksi bahwa wujud lembaga pendidikan Islam yang melimpah secara kuantitatif tidak banyak membantu peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia, khususnya, SDM umat Islam. Realitanya, SDM Indonesia masih jauh dari harapan. Berdasarkam data *Human Development Report* (HDI) tahun 2020 yang dikeluarkan oleh UNDP (*United Nations Development Programme*), HDI atau Indeks pembangunan manusia (IPM) Indonesia meningkat sebanyak 0,82 persen menjadi 71,39. Namun, jika dibandingkan dengan beberapa negara ASEAN lainnya - seperti Singapura, Malaysia, dan Brunai Darussalam-, capaian ini masih lebih rendah. Merujuk pada data UNDP, ketiga negara tersebut sudah masuk dalam kategori *very high human development*.[13] Sementara HDI 2019 Indonesia di tingkat internasional berada di urutan 111 dari 189 negera[14].

Data 2019/2020- Genap" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/dashboard/kelembagaan/PTKI-berdasarkan-status-dan-jenis-lembaga [1-09-2020]

13 Murti Ali Lingga, "Bappenas: Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia Masih Menengah...»,diakses melalui https://money. kompas.com / read/2019/07/22/111200026/bappenas [2-09-2020]

14 Non Koresponden, "Indeks Pembangunan Manusia 2019: Kualitas Hidup Indonesia ke-111" diakses melalui https://dunia.tempo.co/read/1282268/indeks-pembangunan-manusia- [02-09-2020]

Rendahnya *Human Development Index* (HDI) Indonesia dilihat dari aspek kesehatan, pendidikan, dan ekonomi. Dari aspek pendidikan, Indonesia berada di level bawah. Berdasarkan laporan Organisasi untuk Kerja Sama dan Pembangunan Ekonomi (*Organization for Economic Co-operation and Development/OECD)* tentang *Program for International Student Assessment* (PISA), Indonesia di level 62 dari 70 negara, alias terbaik ke-9 dari bawah.[15]

Rendahnya mutu pendidikan Indonesia yang tergambar di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang bersifat kompleks, sistemik, multi dimensi dan akut serta mensejarah sehingga tidak mudah mengurainya dan menentukan dari mana mengawali untuk membenahinya.

Jika dilihat dari bahasa anggaran, penyebabnya menurut Sri Mulyani adalah anggaran tidak tepat sasaran, sehingga alokasi 20 % APBN untuk sektor pendidikan tidak banyak pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas pendidikan.[16] Hasil pemetaan yang dilakukan *Indonesian Corruption Watch* (ICW), menyebutkan bahwa dinas pendidikan, universitas, hingga sekolah menjadi lembaga yang sangat rentan terhadap korupsi. Data yang dirilis ICW menunjukkan, setidaknya terjadi 425 kasus korupsi terkait dengan anggaran pendidikan pada periode 2005-2016, dengan kerugian negara mencapai Rp1,3 triliun, serta nilai suap sebesar Rp55 miliar.[17]

Jadi, tidak tepatnya sasaran anggaran pendidikan karena adanya sejumlah pengelola anggaran yang bermental korup yang jauh dari sifat amanah. Sedangkan mental korup lahir dari sikap kultus terhadap dunia materi. Penghambaan terhadap dunia materi

---

15 Arif Gunawan, "*Dana Pendidikan 20% APBN, Kualitas Output KokKalah Bersaing?*" diakses melalui https://www. cnbcindonesia.com/ news/20190801230921-4-89264/ dana-pendidikan- [02-09-2020]

16 Arif Gunawan, "*Dana Pendidikan 20% APBN, Kualitas Output Kok Kalah Bersaing?*" ..

17 Marthunis, "*Gawat Darurat Korupsi Dana Pendidikan*" diaksesmelalui https://mediaindonesia.com/read/detail/220609-gawat-darurat-korupsi-dana-pendidikan [02-09-2020]

melahirkan sikap serakah. Secara teologis, mental seperti itu masuk kategori syirk yang nyata (**شرك جالى**). Bentuk syirk ini menjadi energi negatif bagi pemiliknya. Dalam hadits Nabi Saw. dinyatakan: **حب الدنيا رأس كل خطيئة** (*cinta dunia adalah pangkal dari semua kejahatan*).

Dari aspek manajemen pembiayaan, anggaran pendidikan tidak tepat sasaran disebabkan rendahnya kemampuan manajerial lembaga pendidikan, termasuk dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen pembiayaan, seperti efisiensi, afektif, akuntabel, dan transparan. Dengan kata lain, kualitas manajemen pembiayaan pendidikan di tingkaat satuan pendidikan masih belum memadai. Hal ini terungkap dalam sebuah penelitian mengenai pembiayaan pendidikan SD di kabupaten Bandung yang dilakukan oleh Nanang Fattah yang menunjukkan bahwa sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan di tingkat satuan pendidikan belum dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dimana perencanaan biaya yang diperoleh dari berbagai sumber belum terarah pada peningkatan mutu pendidikan.[18] Rendahnya kualitas manajemen pembiayaan di tingkat satuan pendidikan ini menyebabkan kebijakan pemerintah tentang kenaikan anggaran pendidikan menjadi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Oleh karenanya, penerapam manajemen pembiayaan pendidikan yang berkualitas di masing-masing unit pendidikan menjadi kunci bagi peningkatan mutu pendidikan.

Selain di atas, regulasi dan kebijakan pemerintah Indonesia di bidang pendidikan terutama dalam hal pembiayaan pendidikan masih harus ditingkatkan. Meskipun semenjak tahun 2009 pemerintah telah menaikkan anggaran biaya pendidikannya menjadi sebesar 20% dari APBN, namun tetap saja tergolong tertinggal jika dibandingkan dengan beberapa negara tetangga yang telah lebih dulu memiliki kebijakan yang memihak pendidikan seperti Malaysia, yang memiliki anggaran pendidikan sebesar 27% dari total anggaran belanja negaranya. Sementara Singapura dan Thailand anggaran pendidikannya tidak pernah kurang dari

18 Nanang Fattah, P*engantar untuk Konsep Pembiayaan Pendidikan*, oleh Mulyono, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 9.

20%. Bahkan Vietnam yang pernah hancur karena perang justru kesejahteraan guru-gurunya lebih baik dari Indonesia.[19] Namun, ukuran besaran anggaran pendidikan sangat relatif dan belum ada jaminan terhadap peningkatan mutu pendidikan lebih-lebih dalam situasi negara yang terperangkap dalam budaya budaya korup.

Semua faktor di atas pada ujungnya berdampak pada melemahnya fungsi, peran, dan kinerja sejumlah unsur-unsur/ komponen-komponen pendidikan. Komponen-komponen tersebut meliputi : (1) tata kelola, (2) kurikulum, (3) proses pembelajaran, (4) SDM, (5) suasana akademik, (6) peserta didik, (7) keuangan (pembiayaan pendidikan), (8) sarana dan prasarana. Komponen pendidikan inilah yang secara tidak langsung mempengaruhi kualitas pendidikan. Sehingga wajar jika kemudian Singgih dan Rahmayanti mengatakan bahwa kualitas pendidikan dipengaruhi oleh sejumlah komponen di atas.

Berdasarkan pembahasan di atas, masalah penelitian (*serearch problem*) kajian ini adalah mutu pendidikan yang rendah. Realita mutu rendah ini disebabkan oleh lemahnya pengelolaan pembiayaan pendidikan Islam dan tidak didasari pada tauhid ajaran Islam yang fundamental, qath'i dan universal.

Namun, di tengah-tengah krisis pendidikan bermutu, di Indonesia tidak sulit untuk menemukan madrasah-madrasah bermutu, unggul, berdaya saing (kompetitif), inovatif, religius dan relatif bernilai lebih dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan sehingga menjadi model bagi madrasah-madrasah lainya. Keunggulan mutu madrasah tersebut ditandai oleh sejumlah prestasi akademik dan non akademik, baik yang diperoleh oleh lembaga, pimpinan, pendidik, maupun peserta didik. Prestasi yang ditoreh oleh siswa antara lain melalui olimpiade sains, olah raga, seni, lomba karya tulis ilmiah, baik di tingkal provinsi, regional, nasional, maupun internasional.

---

19 Hayat Ruhayat, "*Mengandaikan Anggaran Pendidikan Sesuai Konstitusi*", diakses melalui: http://edu.articles.com/ [12 Juli 2008]

Madrasah-madrasah tersebut berhasil memperoleh status akreditasi A. lulusannya diterima di madrasah-madrasah, sekolah-sekolah, dan perguruan tinggi yang unggul dan favorit. Dan tidak sedikit yang diterima melalui jalur prestasi.

Dengan profil madrasah yang mengesankan tumbuh pengakuan dari masyarakat yang ditunjukkan dengan terobsisenya mereka untuk menyekolahkan anaknya di madrasah dimaksud. Peminatnya tidak hanya berasal dari daerah, kota dan bahkan lintas provinsi.

Berdasarkan hasil riset pendahuluan dengan teknik wawancara pada salah satu madrasah sebagai bentuk studi kasus, diperoleh bahwa di madrasah tersebut tersebut pembiayaan pendidikan fokus pada peningkatan mutu pendidikan yang berbasis tauhid. Hal ini tercermin dari alokasi biaya pendidikan yang ada. Untuk biaya yang bersumber dari pemerintah, sebesar 20% dialokasikan untuk peningkatan mutu siswa. Sedangkan biaya yang bersumber dari masyarakat (wali siswa) alokasi pembiayaan terbesar terletak pada standar sarana prasanara serta standar pendidikan dan kependidikan. Transparansi dan akuntabilitas diakui oleh mereka bukan semata-mata tuntutan manajemen, tetapi meupakan refleksi dari kesadaran teologi tauhid.

Berdasarkan alur nalar logis di atas, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pembiayaan pendidikan melalui penelitian dengan judul "*Manajemen Berbasis Tauhid: Konsep dan Aplikasi Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu*".

B. Identifikasi, Batasan dan Rumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam konteks penelitian di atas, diperoleh bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih rendah, hal tersebut antara lain dikarenakan beberapa faktor sebagai berikut.

a. Kebijakan pemerintah dalam hal pembiayaan pendidikan yang masih dirasa kurang berpihak.

b. Kualitas Manajemen pembiayaan pendidikan di tingkat satuan unit pendidikan yang masih rendah. Manajemen pembiayaan pendidikan acapkali tercerabut dari akar tauhid

c. Sebagai dampak dari lepasnya manajemen pembiayaan dari akar tauhid, terjadi sejumlah anomali/penyimpangan.

d. Sejumlah madrasah dipandang mampu dan berhasil menerapkan manajemen pembiayaan pendidikan berbasis tauhid dan berimplikasi pada mutu.

2. Batasan Masalah

Agar kegiatan penelitian ini berjalan lebih fokus serta terarah, maka penelitian ini hanya mengkaji manajemen pembiayaan pendidikan yang didasarkan pada nilai-nilai tauhid dan berorientasi pada mutu madrasah.

3. Rumusan Masalah

Berdasar pada batasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Bagaimana perencanaan pembiayan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu?

b. Bagaimana pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu?

c. Bagaimana evaluasi pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang dirumuskan di atas, maka secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan dan menganalisis kualitas pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu diuraikan sebagai berikut.

1. Mendiskripsikan dan menganalisis perencanaan pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu

2. Mendiskripsikan dan menganalisis pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu.
3. Mendiskripsikan dan menganalisis evaluasi pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu.

D. Metodologi

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian dengan *Manajemen Berbasis Tauhid Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu* ini termasuk jenis penelitian studi kasus sehingga pilihan pendekatan yang sesuai adalah kualitatif. Dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif dibutuhkan ketekunan, ketelitian dan kesabaran mengingat yang diamati realitas bersifat komplek, dimanis, dan natural serta saling keterkaitan. Dihadapkan pada karakteristik realitas seperti itu, penelitian diharapkan memperoleh makna yang bersembunyi di balik data-data.[20]

Penelitian ini juga disebut penelitian fenomenologis karena bertujuan mengungkap kebenaran dengan cara menangkap fenomena atau gejala yang memancar dari obyek yang diteliti.[21] Kebenaran yang diungkap dalam penelitian ini adalah nilai-nilai tauhid, konsep-konsep, dan prinsip-prinsip manajemen pembiayaan dipraktikkan di madrasah dan mencari hubungan-hubungan dengan mutu yang ingin dicapai.

2. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian fenomenologis-naturalistik dengan pendekatan kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen. Sehingga peneliti berada di tengah-tengah dan atau berinteraksi dengan realitas yang diteliti. Di lapangan, peneliti berperan sebagai penggali data, memberikan makna pada data, dan membuat kesimpulan

---

20 Soegiono, *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D,* (Bandung Alfabeta: 2009), 4.

21 Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, edisi revisi VI, (Jakarta: PT. Rineka Cipta), 14.

sementara terhadap makna-makna yang sudah didapatkan selama masih berada di lapangan. Tentu, peran yang dilakukan peneliti tidak akan dilakukan dalam penelitian kuantitatif karena alat penggali data dialihkan pada angket atau tes.

Mengingat performa peneliti menjadi faktor kunci keberhasilan mencapai tujuan penelitian, maka peneliti berusaha profesional menjelang dan saat berinteraksi dengan narasumber dalam mencermati realita-realita, memberi makna terhadap data, mencari hubungan-hubungan antar data dan antar makna. Peneliti memahami bahwa profesionalisme sangat ditekankan mengingat pemberian makna pada suatu data berikut kesimpulannya bersifat subjektif, *interpretable*, dan bersifat spekulatif, tetapi dalam batas kewajaran ilmiah.

3. Data dan Sumber Data Penelitian

Secara umum, dilihat dari jenis data penelitian yang sesuai dengan ada tiga, yaitu 1) data tentang pengelolaan pembiayaan pendidikan; 2) data tentang nilai-nilai tauhid dalam praktik manajemen pembiayaan dan dalam mutu sekolah; 3) data tentang hubungan antara manajemen pembiayaan dan mutu madrasah. Di lihat dari sumbernya, ada dua jenis data: data primer dan data sekunder. Dimana data primer adalah data yang terkait langsung dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu. Data primer ini langsung diperoleh dan dikumpulkan dari sumber data utama melalui observasi dan wawancara dengan obyek penelitian dan informan yang ada di lapangan serta dari dokumen penting sekolah yang relevan dengan obyek penelitian. Melalui wawancara peneliti mengumpulkan informasi antara lain: jenis sumber pembiayaan pendidikan, dasar perencanaan pembiayaan pendidikan, prosedur perencanaan, prosedur penggunaan dana, perosedur pembukuan keuangan, upaya-upaya pengawasan dan audit, dasar pengawasan dan audit, implementasai visi dan misi madrasah dalam pengelolaan keuangan madrasah, serta data lain yang terkait langsung dengan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan keuangan madrasah.

Melalui teknik dokumentasi peneliti mengumpulkan dokumen primer seperti: rencana kerja madrasaah, RAPBS/RKAM, pembukuan keuangan, dan dokumen laporan kegiatan.

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber data pelengkap atau tambahan. Pada penelitian ini diperoleh melalui wawancara dan berasal dari buku-buku, hasil penelitian, dokumen, dan sumber-sumber yang mendukung terhadap kebenaran atau keabsahan data primer. Dalam penelitian ini data sekunder yang dimaksud antara lain adalah data mengenai sumber pembiayaan madrasah, pengelolaan usaha madrasah, berbagai informasi yang terkait dengan manajemen pendidikan, pembiayaan pendidikan serta mutu yang diperoleh melalui buku-buku.

4. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh melalui teknik observasi. Peneliti menggunakan teknik ini untuk mengamati letak geografis madrasah, sarana dan prasarana madrasah, pelaksanaan usaha madrasah, pengawasan pembiayaan madrasah, serta gejala-gejala lain yang terkait dengan praktik nilai tauhid manajemen tersebut. Selain observasi, peneliti juga menggunakan teknik wawancara. Peneliti menggunakannya dalam rangka menemukan jawaban dari permasalahan yang diteliti secara lebih mendalam. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah disusun dalam kisi-kisi wawancara, yang dilakukan secara tatap muka. Adapun narasumber diwawancarai adalah orang–orang yang dianggap memiliki informasi penting mengenai perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan audit pembiayaan berbasis tauhid di madrasah. Narasumber tersebut adalah kepala madrasah, kepala tata usaha, bendahara madrasah, bendahara komite, pengelola kantin dan koperasi madrasah, pengelola PSBB, dan staf. Selain itu, Peneliti juga menggunakan teknik dokumentasi. Tujuannya untuk mendapatkan data yang kredibel yang dapat dibuktikan melalui adanya bukti yang konkret. Di sini peneliti memperoleh data-data baik berupa tulisan (dokumen/asip), gambar, yang dapat menguatkan data yang telah diperoleh melalui dua teknik sebelumnya. Dokumen yang dimaksud

antara lain adalah struktur organisasi madrasah, RAPBS/RKAM, RKT, RKM, buku pembukuan pembiayaan madrasah, laporan kegiatan, foto-foto kegiatan, foto-foto sarana prasarana.

5. Teknik Analisa Data

Semua data yang didapatkan disusun secara sistematis agar dapat dipahami atau dimengerti sehingga temuan dalam penelitian dapat diinformasikan kepada orang lain.[22] Secara umum, data dianalisa dengan menggunakan model *Miles and Huberman* dengan 3 tahapan yaitu: reduksi, penyajian, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

6. Pengecekan Keabsahan Data

Karena kualitas hasil sebuah penelitian sangat dipengaruhi oleh kualitas keabsahan data penelitian, kredibilitas data dipelihara dengan langkah triangulasi sumber data dan triangulasi teknik, dimana Peneliti melakukan *cross check* terhadap konsistensi sebuah data yang didapat, melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Sebuah data dinyatakan kredibel manakala dua atau tiga teknik tersebut menunjukkan hasil data yang sama. Di samping itu, peneliti memperpanjang waktu penelitian untuk melengkapi data yang masih dibutuhkan. Tidak kalah pentingnya, peneliti juga meningkatkan ketekunan dalam bentuk kegiatan pengamatan berulang dan dilakukan dengan lebih cermat sehingga diperoleh data yang lebih akurat dan lengkap.

22 Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 244.

2

ISLAM AGAMA TAUHID

A. Tauhid: Misi Islam Pertama Dan Utama

وَإِلَٰهُكُمْ إِلَٰهٌ وَاحِدٌ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ الرَّحْمَٰنُ الرَّحِيمُ (١٦٣)[23]

Dan Tuhanmu adalah Tuhan yang Maha Esa; tidak ada Tuhan melainkan Dia Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang. (Q.S. Al-Baqarah: 163)

Islam, sebagai sistem ajaran yang dibawa oleh Nabi Muhammad, hadir di bumi Jazirah Arabiyah dilatari oleh adanya sistem kehidupan masyarakat Arab, khususnya Makkah, yang dibangun di atas nilai-nilai *syirk* dan bersumber dari agama pagan (agama yang menyembah berhala). *Mainstream* sistem kehidupan ini adalah pengkultusan dan pemujaan pada denda-benda material duniawi (baca makhluk) yang diyakini sebagai tuhan (t kecil) dan disejajarkan dengan Allah, Tuhan yang sesungguhnya (*The Real God*), sementara manusia ditempatkan sebagai *subordinat* (baca hamba) benda-benda tersebut.

23 Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahannya, edisi revisi, (Jakarta: KaryaInsan Indonesia, 2004), 30.

Sistem ini mendorong bangsa Arab untuk lebih mengaktualisasikan potensi negatif (*al-fujûr*) dalam dirinya yang berakibat melembaganya berbagai jenis penyimpangan (*anomaly*) dalam semua lapisan kehidupan sosial, seperti pembunuhan (*al-qatl*), penindasan (*al-istidl'âf*), penganiayaan (*al-dzulm*), penipuan (*al-kidzb*), kesombongan (*al-kibr*), kedengkian (*al-hasad*) dan perbuatan tercela (*al-af'âl al-madzmûmah*) lainnya. Pada saat menjelang datangnya Islam, penyimpangan sosial tersebut mencapai titik kulminasi yang berakibat manusia semakin tenggelam dalam jurang kebodohan yang kompleks[24].

Latar historis inilah yang mengharuskan Islam (baca Muhammad) datang dengan tujuan utama menyelamatkan manusia dari penderitaan yang lestari[25]. Langkah awal yang dilakukan adalah revolusi teologi yang berimplikasi perubahan sistem kehidupan lama yang dibangun di atas nilai-nilai *syirk* dengan sistem kehidupan baru yang berdiri kokoh di atas nilai-nilai *tauhîd*. Fazlur Rahman menegaskan semangat dasar Islam (baca Al-Qur'an) adalah semangat moral dari mana ia menekankan monotheisme serta keadilan sosial.[26] Pada titik ini, tampak jelas bahwa sebagai agama, Islam merupakan antitesa dari agama-agama minus *tauhîd* yang sudah ada sebelumnya. Di sini, *tauhîd* salah satunya berfungsi sebagai terapi teologis untuk menyembuhkan segala bentuk penyakit-penyakit akut di ranah psikologi-sosial yang menggerogoti nilai-nilai humanitas individu, yang menghalagi dirinya untuk beraktualisasi diri sebagai hamba Allah (**عبد الله**) dan menampilkan diri sebagai penanggung jawab kehidupan di bumi (**خليفة الله في الأرض**).

1. Pengertian *Tauhîd*

Secara etimologis, kata "**التوحيد** " berasal (**مصدر**) dari kata "**وَحَّدَ يُوَحِّدُ**" yang berarti meng-esa-kan. Maksudnya adalah meng-esa-kan Allah. Kata **توحيد** memiliki akar kata yang sama dengan kata

24 Syamsul Arifin, *Membedah Visi Politik Nabi (Latar, Proses, Isi, dan Dampak Perjanijan Hudaibiya*, (Mataram: IAIN Mataram, 2015), 35-50 .

25 Baca Q. S. Surat Ibrahim, ayat 1.

26 Fazlur Rahman, *Islam* (terj.), (Bandung: Penerbit Pustaka, 1984), 34 .

وَاحِدٌ–yang berarti Dzat Yang Esa. Dilihat dari arti leksikal ini, **التوحيد** bukanlah sifat Allah, tetapi merupakan tindakan dan perbuatan manusia meng-esa-kan Allah, Dzat yang sudah Maha Esa – yang dalam Al-Quran disebut [27]أَحَدٌ atau disebut . [28]وَاحِدٌ

Berdasarkan arti leksikal di atas ,*tauhîd* dapat didefinisikan sebagai suatu usaha yang dilakukan seseorang secara terus menerus (**استمرارواستقامة**) meng-Esa-kan Allah, Dzat Yang sudah Esa, baik dalam bentuk keyakinan, pemikiran, dan perbuatan guna terpelihara dan teraktualisasikannya potensi manusia sebagai makhluk Allah yang paling mulia[29] (derajatnya) dan sempurna[30] (bentuknya).

Definisi **توحيد** di atas, memuat bebarapa unsur penting yang perlu diperthatikan; *Pertama*, bahwa *tauhid* tidak hadir dengan sendirinya dalam diri setiap individu muslim dan dalam kehidupan umat Islam. Ia ada dalam diri seseorang karena diusahakan ada olehnya. Kadar *tauhid*-nya juga bergantung pada tingkat usahanya untuk ada dalam dirinya. Di sini, *tauhîd* lebih dipahami sebagai suatu usaha individu baik pada tataran keyakinan, pemikiran, maupun tindakan dalam meng-esa-kan Allah dalam arti yang sangat luas. Dengan mengaktualisasikan tauhîd seperti ini, seorang Muslim mewujud sebagai peribadi yang bergerak secara dinamis dan progresif untuk mencapai pada keadaan diri yang lebih baik.

Kedua, usaha peng-esa-an Allah itu dilakukan secara ajeg dan konsisten (**الاستقامة والاستمرار**), tidak ada waktu satu detik pun tanpa ber- *tauhîd*. Berbeda dengan rukun Islam atau perintah Allah lainnya, seperti shalat yang hanya dilakukan pada waktu tertentu, **توحيد** harus dilakukan sepanjang waktu. Di samping itu, semua ajaran Islam harus dilaksanakan atas dasar dan dalam koridor doktrin ini. Sebuah ibadah akan menjadi sia-sia, bahkan tertolak dan berbuah

---

27 Baca Q. S. *Al-Ikhlas*, 1

28 Baca Q.S. *Al-Baqarah*: 163, *Al-Nisa*': 171, *Al-Taubah*: 31, *Al-Maidah*: 73, *Ibrâhîm*: 52,

29 Baca Q.S. Il-Isra', 70 dan baca penjelasan kata **تكريم** dalam Al-Qurthubi, *Al-Jami' li ahkam al-Qur'an* Juz10 hal. 299 dan Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Quran al-Adzim*, Juz 3 hal. 51

30 Baca Q. S. Al-Thin, 4

dosa jika dilakukan di luar koridor *tauhîd*. Pada sudut ini, *tauhîd* menjadi *entry point* bagi semua aktivitas keagamaan, bahkan aktivitas hidup secara keseluruhan, termasuk pengelolaan pembiayaan.

Ketiga, semua tujuan *tauhîd* (**مقاصيد التوحيد**) bermuara di wilayah kemanusiaan. Sebagaimana shalat dan ibadah-ibadah lainnya dimana nilai manfaatnya kembali kepada pelakunya, doktri *tauhid* pun juga demikian. Manusia diwajibkan ber-*tauhîd* sama sekali bukan untuk kepentingan Allah, tetapi untuk kepentingan manusia sendiri. Manusia ber-*tauhîd* atau tidak sama sekali tidak berpengaruh terhadap wujud Allah.[31] Karena sebelum manusia meng-esa-kan Allah, Dia sudah menjadi wujud **أحد** atau **واحد**, Dzat Yang Esa. Jadi, secara tegas dapat dikatakan bahwa tujuan *tauhîd* adalah untuk memelihara, melindungi, dan mempertahankan eksistensi manusia yang secara potensial merupakan makhluk Allah yang paling mulia dan paling sempurna bentuknya. Dengan terpeliharanya dua keistimewaan yang dimilikinya tersebut, manusia akan selalu berada dalam kondisi kejiwaan yang ideal, suatu kondisi prasyarat dimana seseorang dapat berbuat secara maksimal.

Kata kunci pencapaian tujuan *tauhid* di atas terletak pada ketegasan doktrin ini dalam mendudukkan manusia pada posisi yang tepat, baik di hadapan Allah, Dzat Yang Maha Pencipta, maupun di tengah-tengah ciptaan atau makhluk Allah lainnya. Selain itu, konsep teologi ini juga mengurai secara jelas bagimana cara manusia memperlakukan Tuhan, dirinya, dan makhluk Tuhan lainnya (baca alam) secara tepat dan benar. Sebab kesalahan dalam menempatkan dan memperlakukan ketiga komponen (Tuhan, manusia, dan alam) di atas, seperti dialami oleh bangsa Arab masa lalu, menjadi sebab utama terseretnya manusia dalam kedzaliman yang abadi[32].

Pada tahapan ini, perlu digaris-bawahi bahwa *tauhîd*, sebagai konsep teologi Islam, tidak hanya bersentuhan dengan dunia

---

31 Baca Q.S. Muhammad, 38 (Allah menyebut dirinya sebagai **الغني** / Dzat yang tidak butuh apa-apa)

32 . Q. S. al-Nisa, 48.

ketuhanan semata, manusia dan alam juga menjadi bagian inti dari obyek pembahasan *tauhîd*. Karenanya, tauhîd juga disebut konsep kosmologi (kesemestaan). Sebagai misi utama *risâlah islâmayyah*, tauhîd juga dioperasionalisasikan sebagai konsep kehidupan yang bersifat dinamis dan universal. Disebut dimanis karena *tauhîd* mendorong manusia untuk berusaha, bergerak, dan berkarya. Dinilai universal karena konsep teologi ini menyentuh semua aspek kehidupan, menembus ruang dan waktu. Pembahasan *tauhîd* yang selama ini berputar-putar di wilayah ketuhanan, tanpa disadari telah memasung fungsi *tauhîd* itu sendiri. Dan hal ini menjadi salah satu sebab mengapa konsep teologi ini tidak teraktualisasi secara maksimal dalam kehidupan umat Islam.

2. *Tauhîd* Wujud Allah

Obyek pertama *tauhîd* (peng-esa-an) adalah wujud Allah. Sesungguhnya wujud Allah tak terdefinisikan, tak terjelaskan, tak berdimensi, dan beraspek. Pada hakekatnya, sesempurna apa pun suatu definisi, penjelasan dan sejenisnya tentang Wujud Allah hanya mereduksi dan membatasi wujud-Nya, Dzat Yang Maha Luas (**الواسع**). Namun, dalam rangka memudahkan pembahasan, obyek peng-esa-an ini diarahkan pada tiga hal yang terkait dengan wujud Allah; Dzat, sifat dan perbuatan.

Pertama, meng-esa-akan Dzat Allah. Artinya, bahwa Dzat Allah tidak terdiri dari sususan unsur-unsur apa pun, baik yang bersifat material maupun non material sebagaimana terjadi pada ciptaan-Nya. Dia berbeda sama sekali dengan makhluk-Nya (**المخالفة للحوادث**), tidak akan pernah sama dengan yang dirasakan, dibayangkan, didengar, dan dilihat oleh manusia dalam keadaan sadar atau tidak. Terkait dengan ke-esa-an Dzat Allah, Al-Qur'an menyatakan

فَاطِرُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ جَعَلَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَمِنَ

الْأَنْعَامِ أَزْوَاجًا يَذْرَؤُكُمْ فِيهِ لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ (١١)[٣٣]

Artinya: (Dia) Pencipta langit dan bumi. Dia menjadikan bagi kamu dari jenis kamu sendiri pasangan-pasangan dan dari jenis binatang ternak pasangan-pasangan (pula), dijadikan-Nya kamu berkembang biak dengan jalan itu. Tidak ada sesuatupun yang serupa dengan Dia, dan Dia-lah yang Maha mendengar dan Melihat. (Q.S. Al-Syûra: 11)

وَلَمْ يَكُنْ لَهُ كُفُوًا أَحَدٌ (٤) [34]

Artinya: Dan tidak ada seorangpun yang setara dengan Dia. (Q.S. Al-Ikhlas: 4)

Wujud Dzat Tuhan yang tak tergambarkan dan tak terbayangkan ini menjadi kata kunci doktrin Islam tentang Tuhan. Karenanya, dalam Islam dilarang pempersonifikasikan (*tajassum*) Tuhan dalam bentuk apa pun, termasuk dalam bentuk lafal "الله".

Kedua, meng-esa-kan sifat-sifat Allah. Sebagaimana Dzat-Nya, sifat-sifat Allah juga tak terdefinisikan dan tak terhingga jumlahnya. Mendefinisikan dan membatasi jumlah sifat Allah sama halnya membatasi sifat Allah dan itu mustahil bagi Allah. Sifat Allah serba paripurna dan serba positif (*al-husnâ*). Jika selama ini para ulama shalih menyebut sifat Allah sebanyak 41 --, dengan perincian sifat wajib bagi Allah ada 20, sifat mustahil-Nya 20, dan sifat jaiz-Nya 1-- tidak berarti sifat Allah hanya sebanyak itu. Itu menunjukkan keterbatasan pengetahuan mereka dalam menjelaskan sifat-sifat-Nya kepada kita. Demikian juga dengan nama-nama Allah (*al-asmâ' al-husnâ*) yang berjumlah 99. Dalam Al-Qur'an maupun Hadits tidak ditemukan jumlah nama Allah tersebut. Al-Qur'an misalnya, hanya menyatakan:

---

33 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya* ..., 694.

34 *Ibid,* 922.

وَلِلّٰهِ الْأَسْمَاءُ الْحُسْنَى فَادْعُوهُ بِهَا وَذَرُوا الَّذِينَ يُلْحِدُونَ فِي أَسْمَائِهِ سَيُجْزَوْنَ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (١٨٠) [35]

Artinya: Hanya milik Allah asmâ' al-husnâ, Maka bermohonlah kepada-Nya dengan menyebut asmâ al-husna itu, (QS. Al-A'râf: 180).

Angka 99 di atas merupakan hasil kajian dan penelitian para ulama terhadap *asmâ al-husna* yang tercantum dalam Al-Qur'an. Menurut Pemikir Islam kontemporer, seperti Komaruddin Hidayat, angka 99 merupakan simbol atas ketidak terhinggaan nama Allah. Alasannya, angka 9 adalah simbol angka yang tertinggi dalam ilmu matematika.

Di samping tak terhingga jumlahnya, sifat Allah bukan sesuatu yang terpisah dari Dzat-Nya. Sifat-Nya adalah Dzat Allah itu sendiri. Jika sifat Allah itu terpisah dari Dzat-Nya, berarti wujud Allah tersusun dari dua unsur; dzat dan sifat. Hal itu mustahil bagi Allah.

Ketiga, meng-esa-kan perbuatan Allah. Bahwa mekanisme kerja Allah sama sekali berbeda dengan mekanisme perbuatan makhluk-Nya. Ada beberapa perbedaan antara perbuatan Allah dengan perbuatan makhluknya antara lain:

a. Perbuatan dan kerja Allah tidak akan pernah membutuhkan ruang dan waktu sebagaimana sudah jamak dalam kehidupan manusia. Justru ruang dan waktu adalah bagian dari ciptaan-Nya. Jika Allah berada dalam ruang dan waktu seluas dan sepanjang apa pun ruang dan waktu tersebut, jelas membatasi wujud Allah. Selain itu, jika Allah berada dalam ruang dan waktu, berarti ada sesuatu selain Allah yang lebih besar dan lebih berkuasa melebihi diri-Nya. Padahal ruang dan waktu sendiri terhingga dan ada batasnya. Karenannya, semua itu mustahil bagi Allah. Berikut ini salah satu ayat Al-Qur'an yang menjelaskan bahwa Allah tidak membutuhkan waktu:

35 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran..., 234.*.

وَأَنَّهُ أَهْلَكَ عَادًا الْأُولَى (٥٠) [36]

Artinya: Dan perintah kami hanyalah satu (perkataan) seperti kejapan mata. (Q.S. al Qamar, 50)

Menurut Quraish Shihab kalimat "seperti kejapan mata" menunjukkan perbuatan Allah sama sekali tidak membutuhkan waktu[37]. Jika benar bahwa Allah tidak membutuhkan ruang dan waktu lantas bagaimana dengan maksud bunyi ayat berikut ini?:

وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَلَئِنْ قُلْتَ إِنَّكُمْ مَبْعُوثُونَ مِنْ بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُبِينٌ (٧)

[38]

Artinya: Dan Dia-lah yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, dan adalah singgasana-Nya (sebelum itu) di atas air, agar dia menguji siapakah di antara kamu yang lebih baik amalnya. (Q.S. Hûd, 7)

Kalimat "*enam masa, dan adalah singgasana-Nya (sebelum itu) di atas air*" pada ayat di atas bersifat metafor dan multi tafsir. Namun, yang jelas kalimat tersebut tidak bermaksud menjelaskan bahwa Allah berada dalam ruang dan waktu. Nalar logika ruang dan waktu berlaku di alam manusia. Jika Allah kemudian menggunakan logika tersebut tujuannya adalah agar manusia mudah memahami apa yang dijelaskan oleh Al-Qur'an. Hampir semua penjelasan Al-Qur'an tentang masalah-masalah yang menyangkut diri Tuhan selalu menggunakan logika yang berlaku di alam manusia (*bi lisâni qaumihî*) agar mudah dipahami (*linubayyina lahum*). Menurut Qamaruddin Hidayat, gaya bahasa Al-Quran yang unik saat menjelaskan diri

36 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 772.

37 M. Quraish Shihah, *Wawasan Al-Quran, Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat*, (Bandung: Mizan, 1999), 550.

38 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 298.

Tuhan, secara psikologis sangat manusiawi sehingga sanggup menggugah imanjinasi intelektual pembacanya.[39] Artinya, bahasa Al-Quran di atas sebagai bentuk usaha Tuhan untuk memperdekat jarak intelektual antara diri-Nya dengan manusia sehingga pesan ilahi mudah diterima. Sementara manusia menurut Qamaruddin Hidayat, menggunakan standar ganda dalam memahami teks agama, dimana mereka berpikir dalam kapasitas dan berdasarkan pengalaman kemanusiaan namun diarahkan pada suatu objek yang diimani yang berada di luar kemampuan nalarnya.[40]

Di sisi yang lain, dalam doktrin Islam dinyatakan, Allah menciptakan ruang dan waktu bukan untuk diri-Nya, tetapi untuk makhluknya, khususnya manusia, agar mereka dapat mengatur kehidupannya dengan baik. Hal ini dinyatakan secara tegas dalam Al-Qur'an dalam dua surat yang berbeda:

وَمِنْ رَحْمَتِهِ جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ (٧٣) [41]

Artinya: Dan Karena rahmat-Nya, Dia jadikan untukmu malam dan siang, supaya kamu beristirahat pada malam itu dan supaya kamu mencari sebahagian dari karunia-Nya (pada siang hari) dan agar kamu bersyukur kepada-Nya. (Q.S. Al-Qashosh, 73)

وَمِنْ رَحْمَتِهِ جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ مَهْدًا وَجَعَلَ لَكُمْ فِيهَا سُبُلًا لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ (١٠) [42]

39 Qamruddin Hidayat, *Memahami Bahasa Agama Sebuah Kajian Hermeneutik*, (Jakarta: Paramadia,1996), 7.

40 *Ibid,* 6 .

41 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 555.

42 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 703.

Artinya: Yang menjadikan bumi untuk kamu sebagai tempat menetap dan Dia membuat jalan-jalan di atas bumi untuk kamu supaya kamu mendapat petunjuk. (Q.S. Al-Zukhruf, 10)

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa perbuatan Allah tidak membutuhkan ruang dan waktu, justru keduanya bagian dari ciptaan-Nya. Nalar teologis ini menjadi dasar untuk menolak segala bentuk pertanyaan tentang Tuhan yang dikaitkan dengan ruang dan waktu, seperti sedang apa Tuhan sekarang atau dimana Tuhan berada.

b. Perbuatan dan pekerjaaan Allah menjadi anugerah, nikmat, dan rahmat bagi makhluk-Nya secara keseluruhan (baca alam). Berbeda dengan perbuatan Allah, perbuatan makhluk-Nya, khususnya manusia, selalu menyisakan masalah, bahkan bencana, meskipun dimotivasi oleh ghirah untuk memudahkan sesama mereka dalam memenuhi hajat hidup mereka. Hal ini terjadi disebabkan oleh adanya kemampuan manusia yang serba terbatas di samping karena sifat-sifat negatif yang inheren dengan dirinya.

Tiga hal, yakni dzat, sifat, dan perbuatan yang terkait dengan wujud Tuhan di atas menjadi *mainstream* konsep Tuhan dalam Islam. Dengan kata lain, apa yang disebut Tuhan dalam Islam adalah suatu Wujud Yang Serba Maha dimana Dzat, sifat, dan perbuatan-Nya tak terdefinisikan dan tak terjelaskan. Sampai penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa kualitas deskripsi paling tinggi tentang Tuhan adalah cukup dengan kata "Dia" (**هو**). Menurut Ibnu Âsyûr redaksi (**تركيب الكليمة**) ayat 1surat al-Ikhlash yang berbunyi **قل هو الله احد** di mana kata **هو** endahului kata **الله** menunjukkan bahwa kata **هو** merupakan deskripsi tentang Tuhan yang paling tepat sekaligus simbol capaian tertinggi religiusitas atau tingkatan tertinggi teologi seseorang.[43]

43 Ibnu Âsyur, *Al-Tanwîr wa al-Tahrîr,* Juz 20, (Tunisia: Maktabah Musyakkah al-Islamiyah, 2002), 4934 .

3. *Tauhîd Ulûhiyyah* (Ketuhanan)

Tauhîd wujûd Allâh di atas juga dijadikan sebagai pondasi yang sangat kokoh untuk membangun **التوحيد الوهية**. Karena tanpa *Tauhîd wujûd Allâh* yang benar dan kokoh sangat sulit bagi seseorang membangun **التوحيد الوهية** dalam dirinya sekaligus rapuh komitmennya untuk mengimplementasikan dalam kehidupan.

Tauhîd ulûhiyyah dipahami sebagai suatu upaya kerja hati, akal, jasad atau badan dalam mewujudkan suatu keyakinan, pemikiran, dan perbuatan yang mengarah pada peng-Esa-an Allah sebagai satu-satunya Tuhan. Allah lah yang wajib dan berhak diakui dan diperlakukan sebagai Tuhan. Selain Allah tidak berhak dan dilarang diperlakukan sebagai Tuhan. Konsep *tauhîd ulûhiyyah* ini tertulis dalam empat jenis kalimat yang relatif berbeda-beda, yaitu 1):[44] **لَا إِلَهَ إِلَّا اَللهُ** (*Tiada tuhan selain Allah*); 2)[45] **لَا إِلَهَ إِلَّاهُو** (*tiada tuhan selain Dia*); 3)[46] **لَا إِلَهَ إِلَّاأَنْتَ** (*Tiada Tuhan selain Kamu*); 4) [47]**لَا إِلَهَ إِلا أَنَا** (*tiada tuhan selain Saya*).

Menurut para ulama ahli tafsir, bahwa penyebutan Tuhan dalam kalimat tauhid dengan kata "**أنا ,أنت ,هو ,أللهُ**" mengandung makna dan isyarah tersendiri. Dalam tafsir *al-Tanwir wa al-Tahrir*, ibnu Âsyûr dalam menjelaskan surat al-Ikhlas ayat pertama menegaskan bahwa kata **الله** merupakan nama Tuhan, tetapi bukan Dzat Tuhan itu sendiri. Sebab sebenarnya Tuhan tidak bernama. Nama **الله** disematkan kepada Tuhan bertujuan untuk membedakan dengan sesuatu yang diperlakukan sebagai tuhan dimana sesuatu tersebut diberi nama oleh orang-orang yang mempercayainya.[48] Ibnu Âsyûr berkeyakinan bahwa Tuhan hanya satu dan Tuhan yang dimaksud adalah **هو**. Pendapat Ibnu Âsyûr berlawanan dengan pandangan *mainstream* di kalangan ulama ahli tafsir. Mereka sepakat bahwa **الله** bukan nama Tuhan, tetepi memang dia Tuhan. Pendapat mereka

---

44 Baca Q.S. Muhammad, 19

45 Baca Q.S al-Taubah, 31

46 Baca Q.S. al-Ambiya, 87

47 Baca Q.S. Thaha, 14

48 Ibnu Âsyur, *Al-Tanwîr wa al-Tahrîr,* ..., 4934 .

ini merujuk pada sejumlah ayat yang secara tektual menegaskan hal tersebut, seperti surat Thaha ayat 14 yang berbunyi إِنَّنِي أَنَا الله.

Dalam tafsir al-Misbah dan Tafsir Ibnu Katsir, kata **هو** dalam kalimat tauhid pada al-Quran S. Al-Taubah 31 merupakan respon Al-Quran terhadap keyakinan dan perilaku keagamaan umat Yahudi dan Nasrani yang menjadikan pimpinan agama mereka sebagai Tuhan. Dengan kata **هو**, Al-Quran hendak mengatakan bahwa Tuhan itu tidak terbayangkan, apalagi sampai terindera, sesuatu yang mengandung *tajassumum* (berbentuk) sama sekali bukan Tuhan.

Adapun makna kata **أنت** dalam kalimat *tauhid* pada al-Quran s. al-Ambiya' ayat 87 berdasarkan kajian tersejumlah Tafsir, seperti tafsir Al-Misbah, tafsir Ibnu Katsir, tafsir Jalalayn mengisyaratkan di luar diri manusia, terdapat satu-satunya kekuatan yang maha tak terbatas dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia dan mengatasi setiap persoalan yang dihadapi, sehingga hanya kepada-Nya manusia meminta pertolongan.

Adapun makna kata **أنا** dalam kalimat tauhid pada al-Quran S. Thaha ayat 14, merujuk pada sejumlah tafsir menegaskan bahwa sebagai satu-satunya Dzat yang disembah atau satu-satunya Dzat di mana semua manusia menghamba. Artinya, Allah menyebut dirinya dengan kata **أَنَا** menunjukkan bahwa Allah menjadi titik fokus bagi setiap perbuatan manusia.

Pemahaman tentang keempat kalimat *tauhid* di atas akan semakin mendalam bilamana dikaji dalam perspektif tasawuf falsafi. Di sini akan diulas kandungan makna keempat kalimat tauhid berdasakan perspektif tersebut.

Pertama, kalimat **لا اله الا الله** mengandung makna bahwa terdapat perbedaan yang mendasar antara Tuhan yang sebagai Dzat Pencipta dengan makhluk-Nya ,baik alam maupun manusia .Menurut Ibnu Âsyûr ,karena semua di alam ini bernama ,maka Tuhan memberi nama pada dirinya dengan nama **الله** – *harf jalalah* **الله** merupakan 'simbol 'ketuhanan yang hanya layak dimiliki dan melekat pada

Tuhan -- dengan tujuan agar manusia mudah mengenal diri-Nya[49]._Meskipun tujuannya begitu, manusia tetap tidak mudah mengenal substansi Tuhan. Dengan demikian, الله bukan substansi Tuhan. Substansi Tuhan tetap tersembunyi dan rahasia.[50] Menurut Qamaruddin Hidayat, kata Tuhan, God, Allah dan sebutan lainnya, semuanya tetap bersifat simbolik. Di sini, harus dibedakan *symbol* dan *symbolized, al-ism* dan *musammâ.*[51] Selanjutnya, Hidayat mengatakan bahwa nama الله sering dinamakan اسم الجلالة atau اسم الجمع, yaitu nama yang mencakup atau mewadahi semua nama-nama lain yang dimiliki Tuhan (baca *al-asma' al-husnâ*)[52].

Sebagaimana diungkapkan Ibnu Âsyûr di atas bahwa pemberian nama الله oleh Tuhan pada diri-Nya --[53] اِنَّنِيْ أَنَا اَللهُ -- bertujuan agar manusia mengenal diri-Nya. Semestinya, dengan اسم الجلالة tersebut, manusia tidak tersesat dan salah arah dalam menentukan siapa yang sebenarnya diperlakukan sebagai Tuhan. Deklarasi Tuhan dengan menyebut diri-Nya dengan kata الله adalah bentuk pertolongan Tuhan kepada munusia agar mereka mudah menghamba pada diri-Nya melalui syariat yang sudah ditetapkan. Meminjam bahasa Qamaruddin Hidayat, Tuhan mengenalkan dirinya dengan nama Allah adalah pendekatan humanistik Tuhan untuk mendorong manusia berimajinasi tentang diri-Nya.[54] Selanjutnya, dengan deklarasi tersebut, semestinya pencarian Tuhan sudah selesai karena Tuhan sudah memberikan alamat yang jelas tentang diri-Nya kepada manusia melalui al-Qur'an. Berbeda dengan era Nabi Muhammad dimana simbol Tuhan sudah jelas, pada masa Nabi Ibrahim simbol Tuhan belum jelas dan konsep tauhid belum sempurna sehingga Ibrahim perlu melakukan pencarian Tuhan untuk memastikan bahwa yang diyakini sebagai

---

49 Ibnu Âsyûr, *Al-Tanwîr wa al-Tahrîr,* ..., 4934.

50 Qamaruddin Hidayat, *Agama Masa Depan: Perspektif filsafat Perennial.* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), 45.

51 *Ibid*, 32.

52 *Ibid*, 32.

53 Baca Q.S. Thaha, 14

54 Qamaruddin Hidayat, *Agama Masa Depan...*, 7.

Tuhan adalah Tuhan yang sebenarnya.[55] Karena hanya sebagai simbol, maka kata الله bukan wujud Tuhan sebenaranya sehingga tidak dibenarkan/syirk membayangkan Tuhan dengan lafadz الله. Dalam ungkapan Abu Ja'far al-Shadiq, sebagaimana dikutip oleh Qamaruddin Hidayat, barangsiapa memuja Allah (tanpa mengacu pada substansi-Nya), maka ia telah kafir. Dan barangsiapa memuja Allah (nama dan substansi-Nya sekaligus) maka, ia telah musyrik. Namun, barangsiapa yang memuja Dzat yang diacu oleh kata Allah, barulah benar tauhidnya.[56] Penjelasan tauhid لَا إِلٰهَ إِلَّا اللهُ sebagaimana dijabarkan di atas mengundang unsur kontroversi karena dipandang melawan arus pemahaman *mainstream* yang berkeyakinan bahwa الله adalah substansi Tuhan bukan nama atau symbol Tuhan.

Kedua, kalimat **لا اله الا هو** mengandung makna bahwa hakekat wujud Tuhan hanya dipercaya dan sama sekali tidak dapat dijelaskan dalam bentuk apa pun karena Dia adalah Dzat yang tersembunyi dan rahasia. Tuhan adalah Dzat yang Trandensen dimana wujud-Nya tidak akan pernah terjangkau oleh akal cerdas manusia. Ada gap antara Tuhan dan makhluk-Nya, Tuhan memiliki sifat **مخالفة للحوادث**. Wujud Tuhan tidak akan pernah sama dengan apa yang terlihat dan terdengar (**ما لا عين رئت ولا أذن سمعت**), Dia suci dari segala yang berbau makhluk. Sementara, manusia sebagai makhluk yang keunggulannya hanya ada pada keterbatasannya dan lekat dunia provan dan kesementaraan sehingga dia mustahil dapat menggapai dunia transendental ketuhanan. Oleh karena itu, deskripsi tentang Tuhan yang paling tepat hanya dengan menggunakan kata **هو**. Artinya, satu-satu Dzat sebagai Tuhan hanya Dia. Dengan kata **هو**, maka Tuhan senatiasa stiril dari konsepsi manusia tentang diri-Nya meskipun tidak terhindarkan adanya manusia akan terus menkonsepsi Tuhan sebagai upaya mendekati-Nya. Namun, semua konsep manusia tentang Tuhan tidak akan pernah sama dengan Wujud Tuhan yang sebenarnya. Tentu, Tauhid **لا اله الا هو** harus dilalui setelah berhasil menapaki tauhid. **لا اله الا الله** Sebab ,tauhid yang disebut pertama adalah satu-satunya jalur khusus untuk

55 Baca Q. S. al-An'am, 74-79

56 Qamaruddin Hidayat, *Agama Masa Depan*..., 32.

sampai pada tauhid yang kedua .Dengan kata lain, **هو** hanya berada dibalik kata **الله**. Oleh karena itu, untuk mencapai **هو** harus melalui jalur **الله**.

Ketiga, kalimat **لا اله الا أنت** mengandung tauhid dialogis .Dalam kalimat ini Tuhan ditempatkan sebagai pihak yang diajak dialog(**مخاطب**)oleh makhluk-Nya. Hal ini mengandung arti bahwa manusia berinteaksi dalam hidupnya hanya dengan Tuhan, Dzat Yang Maha Ada (**واجب الوجود**) dan secara hakekat, selain Tuhan itu tidak ada (**ممكين الوجود**). Karena Tuhan adalah **هو** (Dia) Dzat Yang Maha Ghaib, maka manusia tidak mungkin berinteraksi dan menyaksikan wujud Tuhan secara langsung. Dalam dunia tasawuf, agar dapat berinteraksi dengan Tuhan, manusia harus mampu membuka *hijab* dengan cara bersih diri/jiwa secara sufistik (**تخلّى**) dan menghiasi diri dengan perbuatan-perbuatan dan sifat-sifat terpuji (**تحلّى**). Jika dua langkah tersebut dilakukan dengan benar sesuai etika tasawuf, maka dia memiliki kemampuan melihat dengan mata hati dan merasakan bahwa semua yang ada, termasuk ada secara fisik adalah penampakan dari wujud Tuhan (**تجلّى**). Pada tahapan ini, semua *hijab* terbuka. Contoh konkrit, tiga lapis kegelapan yang dialami Nabi Yunus dalam waktu yang bersamaan, yakni kegelapan dalam perut ikan paus, kegelapan di bawah dasar laut, dan kegelapan malam, tidak menjadi *hijab* bagi dirinya untuk berinteraksi dengan Allah. Meskipun secara *dzatiyah*, Tuhan itu Ghaib (**هو**), Dia Maha Dekat dengan manusia (**نحن أقرب من حبل الوريد**). Seluruh ciptaan-Nya, termasuk urat leher dan urat nadi manusia adalah pancaran ilahi wujud-Nya yang dirasakan oleh setiap jiwa yang suci. Di sini, wujud Tuhan dengan sebutan **أنت** (Engkau) dalam persektif **تجلّى** menempatkan alam (sesuatu selain Allah) sebagai jelmaan-Nya. Dengan nalar ini, maka ketika seseorang yang berdialog dengan alam, sesungguhnya dia berdialog dengan Tuhan. Saat berdialog, bukan alam yang tampak, tetapi kebesaran Tuhan dan pancaran ilahi yang dirasakan hadir dalam dirinya. Dengan demikian, kalimat tauhid**لا اله الا أنت** terdorong perasaan teologis seorang Muslim bahwa dalam hidupnya dirinya hanya berinteraksi dengan Tuhan karena Dia yang ada, sementara alam hanya cerminan wujud-Nya.

Keempat, kalimat tauhid لا اله الا أنا mengandung makna bahwa semua makhluk (ممكين الوجود) melebur dalam Wujud yang Esa (واجب الوجود) sehingga hakekat wujud hanya Allah, selain Allah adalah tiada[57]. Kesadaran atas hakekat Wujud yang satu mengakibatkan seseorang kehilangan atau hancur perasaaan atas wujud fisik dirinya (الفناء عن النفس). Dia mempunyai perasaan bahwa dirinya dan makhluk lainnya tiada, yang dirasakan ada hanya Dzat Yang Maha Ada.[58] Perasaan seperti ini pernah dialami oleh Abu Yazid Al-Bustami (w. 874 M) yang terungkap dalam kata-katanya:

أَعْرِفْهُ بِيْ حَتَّى فَنَيْتُ ثُمَّ عَرَفْتُهُ بِهِ فَحَيَيْتُ

Artinya: Aku tahu pada Tuhan melalui diriku, hingga aku hancur, kemudian aku tahu pada-Nya melalui diri-Nya, maka akupun hidup[59]

Dengan tauhid لا اله الا أنا , seseorang tidak akan pernah menyadari diri dan makhluk lain ada, yang ada hanya Dzat Yang Maha Ada. Dengan kesadaran spritual seperti ini, tidak ada aku dalam diri yang ada hanya Tuhan. Adanya mengakuan ketiadaan dirinya menjadi penghalang bagi muncul keakuan, seperti inilah aku, hanya karena aku, kalau bukan karena aku dan lain sebagainya. Demikian juga dengan adanya kesadaran bahwa alam tampak ada, sejatinya tiada membuat dirinya tidak bergantung pada alam. Dia hanya bergantung pada wujud sejati, yaitu Tuhan. Sementara alam atau selain Tuhan hanya ditempatkan sebagai media atau instrumen untuk menuju pada-Nya.

Sebenarnya, Tuhan sebagai tujuan merupakan implementasi dari keimanan terhadap adanya *unity of purpose of life* (وحدة غياة الحياة) atau kesatuan tujuan hidup. Artinya, setiap entitas/شخصية menuju pada Dzat yang Satu disamping sebagai bentuk pangakuan adanya *unity of God* ,(وحدة الوجود) tetapi memang secara perennial

57 Harun Nasution, *Falsafat dan Mistisme dalam Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1995), 80.

58 *Ibid*, 80.

59 *Ibid,* 81.

setiap entitas kembali kepada Tuhan sebagai konsekuensi dari adanya *unity of creation* (وحدة الخلق).

B. Tauhid: Dasar Epistemologi Bagi Ilmu Manajemen

Sebagai misi utama dan pertama Islam, tauhid ditempatkan pada posisi sentral dalam sistem doktrin Islam, pemikiran dan kehidupan umat Islam. Di sini, kajian doktrin tersebut tidak hanya bersentuhan dengan persoalan-persoalan ilmu kalam klasik – dimana pembahasannya hanya berkaitan dengan pensucian (تسبيح) Tuhan dari hal-hal bersifat profan, bahkan terkesan pembelaan Tuhan -- , tapi yang terpenting pemahaman doktrin tauhid harus kontektual dan menjadi konsep kosmologi, dan konsep kehidupan yang universial sehingga keberadaannya memberi solusi-solusi bagi sejumlah problematika yang ada di luar ilmu kalam atau kajian agama dalam wilayah terbatas dan masuk pada wilayah yang lebih luas, seperti sosial, politik, budaya, seni, ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sudah jamak bahwa keberadaan sains modern yang lahir dari budaya barat bersifat atheistik karena dilatari oleh adanya penolakan terhadap peran agama dalam kehidupan publik[60], sehingga epistemelogi teo-sentris – paradigma keilmuan dimana Tuhan sebagai poros utama -- bukan pilihan yang tepat bagi Barat dalam pembentukan dan pengembangan sains. Barat memilih epistemologi antro-sentrisme untuk kepentingan sains dan menggusur epestemologi teo-sentris yang lebih dulu ada di Barat melalui filsafat sclolastik.[61]

Wujud sains Barat yang sarat dengan nilai-nilai atheistik menjadi ancaman serius bagi upaya pembumian nilai-nilai tauhid dalam kehidupan umat Islam, lebih-lebih bilamana dilakukan

60 Baca sejarah faktor pemicu lahirnya gerakan Renaisassance dan Aufklarung dan tesis besar yang dihasilkan dari kedua gerakan tersebut adalah penafian agama di ruang public dan penempatan akal sebagai sumber kebenaran [K. Bertens, *Ringkasan sejarah Filsafat*, (Yogyakarta: Kanisius, 2011), 44 – 85.].

61 Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos, 2002), 40.

melalui jalur sains. Oleh karena itu, dalam rangka mewujudkan misi tauhid, doktrin sentral Islam ini harus masuk jauh ke dalam dunia sains dan ditempatkan sebagai basis epistemologisnya, termasuk dalam ilmu manajemen.

Untuk kepentingan tersebut Ismail Raji Al-Faruqi telah merumuskan prinsip dasar tauhid sebagai dasar epistemologinya. Al-Faruqi menetapkan lima prinsip tauhid sebagai basis epistemologi ilmu pengetahuan, yaitu: *The oneness of God, the unity of creation, the unity of truth, the unity of life, dan unity of human*.[62] Namun, dalam konteks penelitian Manajemen Berbasis Tauhid ini, kelima prinsip tauhid itu dijadikan pintu masuk bagi peluberan nilai-nilai tauhid pada semua kajian dan implematasi manajemen pembiayaan menuju sekolah bermutu. Kelima prinsip tersebut dijelaskan sebagai berikut:[63]

1. *The oneness of God* (ke-Esa-an Tuhan)

Prinsip tauhid ini menegaskan bahwa tiada Tuhan selain Allah, Dzat Pencipta dan Pemelihara alam semesta. Implikasi dari keyakinan ini adalah bahwa ilmu pengetahuan hadir bukan hanya untuk menjelaskan suatu realitas sebagai entitas yang berdiri sendiri yang terpisah sama sekali dari wujud Tuhan, tetapi menjadi bagian integral dari keberadaan Tuhan. Oleh karena itu, Islamisasi ilmu mengarah pada bentuk analisa dan sintesa tentang hubungan realitas yang dikaji dengan hukum Tuhan (*divine pattern*).

Berangkat dari nalar *The oneness of God* di atas, maka keberadaan manajemen, termasuk manajenen pembiayaan sebagai disiplin ilmu mengkaji dan meneliti realitas berupa pengelolaan aset organisasi sebagai entitas yang integral dengan realitas absolut, yakni Tuhan. Dengan kata lain, objek yang dikaji ilmu tersebut, baik objek materia maupun objek formanya tidak berdiri sendiri, tetapi kedua

---

62 Ismail Raji Al-Faruqi, *Tawhid. Its Implication for Though and file*, (The International Institute of Islamic Thought, 1982), 44 .

63 Nur Wahyu Hermawati, " Konsep Ilmu Berlandaskan Tauhid Ismail Raji Al-Faruqiserta Implikasinya dalam dunia Pendidikan" dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, vol. 10 no. 2 Desember 2015, 394-395.

jenis objek tersebut merupakan bagian tak terpisah dari eksistensi Tuhan. Sebagaimana dalam penjelasan kalimat tauhid لا اله الا أنت, bahwa wujud alam, termasuk di dalamnya adalah semua objek ilmu pengetahuan, merupakan pancaran cahaya ilahi, sehingga proses pengkajian dan penelitian tidak semata-mata berorientasi pada penemuan sintesa-sintesa baru, tetapi pada saat yang sama harus dirasakan proses spritual di ranah ilmiah. Oleh karena itu, ilmu manajemen dibangun dan dipraktikkan tidak boleh lepas dan kering dari nilai-nilai transendental ketuhanan.

2. *The unity of creation* (kesatuan alam)

Prinsip *the unity of creation* (kesatuan alam), Al-Faruqi menegaskan bahwa semesta yang ada baik yang materialistik, psikis, spasial (ruang), biologis, sosial, maupun estetis, adalah kesatuan yang integral. Semua unsur tersebut saling terkait dan saling menyempurnakan dalam ketentuan hukum alam *(baca sunnatullah*) untuk mencapai akhir tertinggi, Tuhan. Oleh sebab itu, usaha penelitian dan pengembangan keilmuan berkaitan dengan unsur tersebut merupakan refleksi dari tauhid.

Menegasi ulang bahwa manajemen menurut James A. F. Stoner adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[64] Dalam definisi tersebut, ada sejumlah sumber daya, baik berupa manusia, maupun alam yang harus di-*organize* sesuai perencanaan dan tujuan. Tentu, sumber daya dimaksud adalah sejumlah unsur-unsur atau komponen-komponen dimana antara yang satu dengan lainnya ada saling keterhubungan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks prinsip tauhid *the unity of creation*, keterhubungan antar komponen atau unsur organisasi tersebut bukanlah bersifat kebetulan, tetapi keberadaan semua komponen tersebut berasal dari Dzat yang Satu sehingga koneksi antar semua tidak sulit untuk terjadi karena ada titik temu, yaitu Sang Pencipta. Keterhubungan yang secara perennial sudah terbentuk kemudian fungsi manajemen memperkuat ketertalian

64 Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 3.

tadi. Ketertalian perennial ini melahirkan energi untuk mencapai tujuan. Tentu, dalam organisasi, ada sejumlah tujuan yang secara umum diklasifikasi terbagi menjadi dua, yaitu, tujuan antara dan tujuan utama. Antar sejumlah tujuan ada keterhubungan dalam satu kesatuan tujuan dan berakhir pada tujuan transendental, yaitu ridla ilahi (رضا الله). Keterkaitan tujuan ini kemudian disebut *unity of purpose* (kesatuan tujuan) sebagai refleksi tauhid.

3. *The unity of truth* (kesatuan kebenaran dan pengetahuan)

Prinsip *the unity of truth* (kesatuan kebenaran dan pengetahuan) mengandung pemahaman bahwa kebenaran bersumber pada suatu realitas yang sama, yaitu realitas absolut sehingga tidak mungkin kebenaran lebih dari satu. Di sini, Al-Faruqi merumuskan kesatuan kebenaran sebagai berikut: 1) Berdasarkan wahyu, kita tidak boleh membuat klaim yang paradok dengan realitas; 2) dengan tidak adanya kotradiksi antara nalar dan wahyu, berarti tidak ada satu pun kontradiksi antara realita dan wahyu yang tidak ada solusinya; 3) pengamatan dan penyelidikian terhadap alam semesta dengan bagian-bagiannya tidak pernah berakhir, karena wujud Tuhan yang tak terhingga.

Sebelum mengurai prinsip tauhid *the unity of truth* lebih jauh, perlu dikemukakan pola hubungan antara agama (baca Islam dimana doktrin tauhid sebagai misi utamanya) dengan sains. Menurut Ian G. Barbour ada empat pola hubungan, yaitu, *conflict, independence, dialogue, and integration*[65] Prinsip tauhid yang ketiga ini merupakan upaya mengintegrasikan Islam dengan sains modern melalui pendekatan teologi Islam Kontemporer.

Langkah awal yang ditempuh untuk proyek integrasi sains dengan Islam, Amin Abdullah membagi peradaban dalam tiga bagian; 1) peradaban nash (حضارة النص) 2) peradaban filsafat (حضارة الفلسفة);

65 Waryani Fajar Riyanto (Edit), *Genealogi Pemikiran Prof. Dr. H.M. Amin Abdullah, tentang Transformasi IAIN Menjadi UIN dan Paradigma Integrasi-Interkoneksi*, (Yogyakarta: Atlantis Press), 270-271 .

3) peradaban ilmu (حضارة العلم). Menurut Amin, ketiga peradaban ini saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Peradaban Nash membutuhkan peradaban filsafat untuk memahami pesan substantif nash. Peradaban Nash juga membutuhkan peradaban ilmu sebagai instrumen untuk membumikan pesan-pesan suci nash.[66] Menurut Nasr, secara perennial, hakekat ilmu adalah suci karena berasal dari Dzat yang suci, yaitu العليم dan substansi pengetahuan adalah pengetahuan Realitas yang merupakan Substansi Tertinggi.[67] Sementara menurut Munawar Ahmad Anees, ilmu merupakan turunan dari tauhid,[68] sehingga secara normatif tidak ada halangan bagi nash suci berdialog dengan ilmu dan mengisi ilmu pengetahuan dengan nilai-nilai suci nash.

Sampai pada titik ini, tidak ragu untuk ditegaskan bahwa meskipun secara historis ilmu manajemen menjadi bagian yang tak terpisahkan dari sains Barat yang beraroma atheistik, tapi secara perennial tetap bersumber dari Dzat Yang Suci. Masih sangat memungkinkan dan terbuka ilmu tersebut untuk dialiri nilai-nilai tauhid.

4. *The unity of live* (kesatuan hidup)

Keempat, *the unity of live* (kesatuan hidup), menurut Al-Faruqi, kehendak Tuhan terdiri dua macam: (1) berupa hukum alam (sunnatullah) dengan segala regularitasnya yang memungkinkan diteliti dan diamati karena berupa materi, (2) berupa hukum moral yang harus dipatuhi, ia adalah agama. Keduanya berjalan beriringan, maka tidak ada pemisahan antara yang bersifat spritual dan material, antara jasmani dan ruhani.

Core value dari prinsip *the unity of live* adalah keseimbangan hidup. Nilai ini adalah bagian inti atau karakteristik Islam. Prinsip

---

66 *Ibid,* 242.

67 Seyyed Hossein Nasr, Pengetahuan dan Kesucian (terj.), (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997), 1.

68 Zaiauddin Sardar (edit.), Merombak Pola Pikir Intelektual Muslim, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), 3.

keimbangan sebagai refleksi dari *oneness of God* mendapatkan perhatian serius oleh Al-Quran yang digambarkan perwujudannya sama pentingnya dengan keberadaan waktu. Pernyataan ini tertera dalam Q. S. al-Rahman, ayat tujuh yang berbunyi:

وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ (7)[69]

Artinya ,Dan Allah telah meninggikan lagit[70] dan Dia telah meletakkan Mizan (keseimbangan).

Yusuf Qardhawi menegaskan makna keseimbangan (**الوسطية و التوازن**) adalah keseimbangan di antara dua jalan atau dua arah yang saling berhadapan dan bertentangan, dimana salah satu dari dua jalan tersebut tidak berpengaruh dengan sendirinya dan mengabaikan yang lain. Selanjutnya, salah satu dari dua arah tersebut tidak dapat mengambil hak lebih banyak dan melampaui yang lain.[71] Contoh dua arah yang saling bertentangan adalah: spritualisme (**رحية**) dengan materialisme (**مدية**), individu (**فردية**) dengan kolektif (**جماعية**), kontektual (**وقعية**) dengan idealisme (**مثالية**), konsisten (**ثباة**) dengan perubahan (**تغير**), rasio (**عقلية او عقل**) dan perasaan (**شعورية او قلب**) atau dan beberapa contoh lainnya.

Pada kesempatan yang lain, Qardhawi mengatakan Al-Wasathiyah memiliki keragaman makna di antaranya; 1) adil yang dimaknai sebagai *muwazanah* (perbandingan) antara sisi-sisi dengan memberi masing-masing haknya tanpa dikurangi dan dilebihkan; 2) istiqamah adalah garis lurus di antara garis berkelok-kelok, 3) bukti kebaikan adalah figur ummah atau type organisasi yang senantiasa berada di tengah (ummatan wasathan). Menurut Aristolteles "Keutamaan adalah pertengahan di antara dua kejelekan, 4)

---

69 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 773.

70 Ahmad Baiquni –seorang pakar Atom Indonesia menafsiri – kata *sama'* dalam al-Quran dengan waktu dan kata *ard* dengan ruang [baca Ahmad Baiquni, *Al-Qur'an dan Ilmu Pengetahuan Kealaman*, (Yogyakarta: Dana BhaktiWakaf, 1997)].

71 Yusuf Al-Qardhawi, *Karakteristik Islam Kajian Analitik*, (Yogyakarta: Risalah Gusti, 1999), 141.

keamanan artinya jauh dari bahaya, 5) bukti kekuatan, artinya berada di tengah karena kuat, 6) pusat persatuan, artinya titik bersinggungan di antara titik yang ada[72].

Prinsip *the unity of live* dengan makna tawazun di atas hendaknya dapat direfleksikan dalam ilmu dan praktik manajemen, termasuk manajemen pembiayaan. Misalnya, memahami aset atau aktiva dari aspek *physical existence* tidak semata-mata berkonotasi material, tetapi juga mengandung spritual. Secara sedernaha aset dipahami sebagai kekayaan organisasi atau perusahaan yang terbagi dalam dua jenis *tangible assets* (aset terwujud) dan *intangible assets* (aset tidak terwujud). Dalam bahasa agama (baca Islam) jenis dua aset atau activa tersebut dapat disamakan dengan istilah *amwal* (**اموال**) untuk *tangible assets* dan *anfus* i(**أنفس**) untuk *intangible assets.*

Kedua aset *amwal* dan *anfus* menjadi kekuatan bagi parusahaan atau organisasi untuk mendapat keuntungan baik berupa material maupun spritual. Keuntungan material diperoleh jika kedua aset ini dipahami, diperlakukan sebagai materi dan diorientasikan untuk memperoleh materi. Keuntungan spritual didapatkan jika kedua aset itu di*organize* secara ekstrim dalam aspek spiritual semata pula. Pola pengelolaan aset seperti ini tidak dibenarkan karena tidak sesuai dengan prinsip *tawazun*. Idealnya, kedua aset amwal dan anfus dikelola dalam pendekatan material dan spritual secara seimbang.

5. *The unity of human* (kesatuan umat manusia)

Prinsip tauhid yang kelima, *unity of human* (kesatuan umat manusia) menurut Al-Faruqi, bahwa tata sosial Islam bersifat universal, mencakup seluruh umat manusia. Konsep ini berimplikasi bahwa pengembangan keilmuan harus berdasar dan bertujuan untuk kepentingan kemanusiaan dan manusia secara keseluruhan. Artinya, pemeliharaan nilai-nilai kemanusiaan menjadi komitmen dasar dari setiap pengembangan ilmu pengetahuan.

72 *Ibid,* 146 - 149

Menegasi prinsip tauhid *unity of human* bahwa Islam agama humanistik. Hal ini tampak pada penegasan Al-Qur'an bahwa Islam hadir bagi rahmat bagi semesta, seperti bunyi Q. S Al-Ambiya' ayat 107 yang berbunyi :

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ (١٠٧) [73]

Artinya, Kami tidak mengutus engkau (Muhammad) melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi seluruh alam.

Al-Thabari menjelaskan ayat ini dengan merujuk pada hadits Nabi Saw. yang berbunyi:

من أمن بالله واليوم الأخر كتب له الرحمة في الدنيا والأخرة[٧٤]

Artinya: barangsiapa yang beriman kepada Allah dan hari Akhir ditetapkan baginya rahmat di dunia dan di akhirat.

Berdasarkan Hadits ini, Islam adalah rahmat bagi semua manusia. Salah satu bentuk rahmat Allah yang terbesar adalah terpeliharannya martabat manusia dan nilai-nilai kemanusiaan. Di sisi lain, Islam menjadikan ilmu pengetahuan sebagai alat untuk mendapatkan atau mewujudkan rahmat. Nalar ini menghendaki bahwa wujud ilmu pengetahuan berada dalam komitmen kemanusiaan secara keseluruhan. Sehingga tidak dibenarkan mengembangkan ilmu pengetahuan untuk mengambil manfaat dari ilmu pengetahuan atas nama golongan, etnis, ras atau negara. Sementara ada sejumlah orang menjadi korban, baik wujud fisiknya atau nilai kemanusiaan dari tindakan tersebut.

Dalam rangka menghindari ancaman kemanusiaan, pengembangan ilmu pengetahuan dalam Islam berorientasi pada prinsip kemanusiaan (**انسانية**). Menurut Yusuf Al-Qardhawi, prinsip

73 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 461.

74 Imam Ibnu Jariri al-Thabari , *Jami' al-Bayan 'an ta'wil ayyi al-Qur'an*, (Dar al-Fikr li Thabâ'ah, 1995), 331.

Kemanusiaan Ini Adalah Prinsip orisinil dari Islam yang melekat pada aqidah, ibadah, dan syariat.[75] Lebih lanjut Al-Qardhawi mengatakan bahwa prinsip insaniah ini sebagai implikasi utama dari prinsip tauhid Rububiyah. Dalam prinsip Rububiyah, muslim menempatkan Tuhan sebagai tujuan akhir (الغياة الاخيرة). Untuk mencapai tujuan luhur dan transendental ini, manusia memiliki kedudukan yang tinggi sehingga mereka memungkinkan mencapai tujuan agung tersebut.[76]

Kedudukan tinggi manusia dimaksud berupa manusia ditempatkan sebagai manusia. Dalam sains yang atheistik, terdapat dua madzab pemikiran tentang manusia yang saling kontradiktif yang nyaris menjadi karakteristik sains modern. *Pertama*, pemikiran yang menuhankan manusia, sehingga ia menjadi tuhan bagi dirinya. Dia tidak mempunyai Tuhan yang menciptakan, mengatur hidupnya, dan menghisab di akhirat nanti. *Kedua*, pemikiran yang melihat manusia sebagai hewan, makhluk yang hanya terdiri dari susunan unsur-unsur materi semata yang berevolusi, berproduksi dan bermasyarakat.[77]

Prinsip Insaniyah menegaskan bahwa Islam tidak menempatkan manusia sebagai tuhan dan juga tidak diperlakukan sebagai hewan. Manusia hanya ditempatkan sebagai manusia, makhluk Tuhan yang berakal, memiliki nafsu dan ruh ilahi. Inilah kemuliaan kedudukan manusia dalam Islam. Kemuliaan tersebut ditandai dangan adanya manusia sebagai khalifah di bumi, diciptakan dalam bentuk yang terbaik, alam tunduk untuk kepentingan mereka.[78]

---

75 Yusuf Al-Qardhawi, *Karakteristik Islam Kajian Analitik*, (Yogyakarta: Risalah Gusti, 1999), 59 .

76 *Iibid*, 61

77 *Ibid,* 78

78 Ibid, 79 - 82

C. Implementasi Nilai-Nilai Tauhid dalam Praktik Manajemen

Konsep Tauhid sebagaimana dijelaskan pada dua sub pembahasan di atas harus dapat diwujudkan atau diaktualisasikan dalam ranah teori dan praktik manajemen pembiayaan juga dalam konsep dan profil sekolah atau madrasah bermutu. Tentu, personalia dalam organisasi menjadi salah satu faktor utama bagi terjadinya aktualisasi tauhid berikut kadar dan mutunya. Komitmen mereka menjadi garansi bagi terwujud atau tidaknya aktualita nilai tauhid yang tercermin dalam visi dan misi organisasi.

Adalah tidak mudah – namun masih bisa dilakukan karena doktrin tauhid *reasonable* dan dalam jangkauan kemampuan manusia – praktik nilai tauhid dalam suatu organisasi, apalagi organisasi yang tidak berbasis agama atau sekuler. Ada sejumlah faktor yang mengitarinya di antaranya: 1) idealnya nilai tauhid harus mewujud di empat sektor yang berbeda secara bersamaan, yaitu di hati (**اعتقاد**), akal (**فكرة**), lisan (**قول أو أقوال**), dan tubuh (**فعل او أفعال**); 2) adanya fenomena alam dengan segala karakternya yang menggoda, menipu, dan menjebak manusia untuk dijadikan sebagai pusat pemujaan atau tuhan; 3) Di sisi yang lain, manusia -- dengan syahwat duniawinya sebagai akibat logis dari dimensi jasmaninya -- rentan tergoda dan terbuai oleh kenikmatan semu yang dijanjikan oleh alam (baca materi duniawi) dan akhirnya dia bersedia menjadi hamba dunia. Pada tahapan ini, manusia lebih memilih menuhankan dunia daripada menuhankan Tuhan yang sesungguhnya, yakni Allah. Perbuatan *syirk* dan *kufr* ini dapat berlangsung satu detik, menit, jam, hari, minggu, bulan, tahun, atau bahkan selamanya.

1. Tipologi Praktik Tauhid

Dengan adanya faktor-faktor tersebut, praktik Tauhid di kalangan umat Islam menjadi penuh warna, terutama dari aspek kualitas. Secara umum ada empat tipologi praktik *tauhîd ulûhiyyah* -- yang akan berpengaruh terhadap praktik *tauhîd rubûbiyah dan ubûdiyat* -- umat Islam, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.

Pertama, mengimani dan meyakini bahwa Allah adalah Tuhan Yang Maha Ada. Namun, pada saat yang sama mengakui keberadaan sesuatu selain Allah yang berpotensi diperlakukan sebagai tuhan, apalagi di bawah alam sadarnya merasakan bahwa alam memberikan manfaat atau madharat pada dirinya. Cara ber-*tauhîd* seperti ini rentan terhadap godaan materi duniawi. Secara psikologis, dengan bertauhid seperti ini seseorang akan mengalami *split personality*[79]*,* kepribadian terbelah dimana belahan yang satu berbeda sifat dengan belahan yang lain dalam dirinya. Sekilas perfomanya relatif susah dipahami karena perilakunya didasarkan pada prinsip yang berbeda. Tidak ada prinsip yang baku yang dijadikan pegangan hidup. Al-Qur'an menyebutnya sebagai sifat bimbang dan ragu (**مذبذب**) sebagaimana dalam surat al-Nisa, 143 yang berbunyi:

مُذَبْذَبِينَ بَيْنَ ذَلِكَ لَا إِلَى هَؤُلَاءِ وَلَا إِلَى هَؤُلَاءِ وَمَنْ يُضْلِلِ اللهُ فَلَنْ تَجِدَ لَهُ سَبِيلًا (١٤٣)

Artinya: Mereka dalam keadaan ragu-ragu antara yang demikian (iman atau kafir): tidak masuk kepada golongan ini (orang-orang beriman) dan tidak (pula) kepada golongan itu (orang-orang kafir), maka kamu sekali-kali tidak akan mendapat jalan (untuk memberi petunjuk) baginya[80]

Menafsiri ayat di atas, Sayyid Quthb menyatakan bahwa bahwa orang munafik lahiriyah mereka bersama-sama orang mukmin, tetapi batiniyah mereka bersama-sama orang orang kafir.[81] Secara

79 A split personality refers to dissociative identity disorder (DID), amental disoeder where a person has two or more distinct personalities (Jon Jonson, [14 July 2020]" Split personality disorder: Signs, symptoms, causes, diagnosis, and more" dalam https://medicalnewstoday.com/ diakses [30 Sep.2020]

80 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran...,* 133.

81 Sayyid Quthb, *Tafsir fî Dzilâli al-Qurân*, Juz. 3 (Bairut: Dâl al-Syurq, 1992), 270 .

tegas al-Quran menggolongkan orang mudzabdzab sebagai orang munafiq.

Kedua, seseorang mengimani dan meyakini bahwa Allah adalah Tuhan Yang Maha Ada. Dan pada saat yang sama berusaha menganggap sesuatu selain Allah tidak ada. Tauhidnya berada pada tinkatan ilmu Yaqîn.[82] Seseorang ber-*tauhîd* seperti ini akan terhindar dari sikap pemujaan terhadap materi. Mereka memiliki prinsip yang relatif kokoh dan tidak mudah terbuai oleh kamuflase dunia. Tipologi orang yang bertauhid seperti ini secara relatif berusaha istiqamah dengan keimanannya. Seumpama terseret ke dalam dunia kekufuran dan kefasikan, dia cepat sadar dan segera kembali ke jalan tauhid.

Ketiga, seseorang mengimani dan meyakini bahwa Allah adalah Tuhan Yang Maha Ada. Sedangkan sesuatu selain Allah diyakini sama sekali tidak ada dan tidak akan pernah ada. Bertauhid seperti ini berada pada tataran *âin al-yaqîn*.[83] Seseorang yang ber-*tauhîd* seperti ini memahami dan merasakan betul bahwa kehidupan dunia hanya penampakan, fatamorgana, dan nisbi. Justru yang terlihat hanya wujud Allah. Hal ini dialami oleh para sahabat Nabi Saw. Seperi sayyidina Abu Bakar r.a.. Dalam pengalaman bertauhidnya, dia sampai mengatakan " **ما رأيت شيئا الا ورأيت الله فيه**(*tidaklah aku melihat sesuatu kecuali aku melihat Allah pada sesuatu itu*). Pengalaman yang sama juga terjadi pada sayyidina Umr Ibnu Khattab r.a. yang diekspresikan dalam untaian kalimat indah (**ما رأيت شيئا الاّ و أريت الله قبله** *) tidaklah aku melihat sesuatu kecuali aku melihat Allah sebelumnya).* Kualitas tauhid seperti ini sudah berada pada level tinggi. Muslim yang berada level tauhid ini sudah memiliki prinsip hidup yang

82 Pengertian Ilm al-Yaqîn adalah keyakinan atas keberadaan Allah berdasarkan ilmu pengetahuan tentang sebab akibat atau hukum kausalitas, seperti keyakinan dari para ahli ilmu kalam (Wakid Yusuf, [2017], "Maksud Ilmu Yakin, Ainul Yakin, dan Haqqul Yakin" dalam aqidahwakid yusuf. Wordpress. com/diakses [30 Sep. 2020]

83 Pengertian a'in al-yaqîn adalah keyakinan yang dialami seseorang yang telah melewati tahap pertama, yaitu *ilm al-yaqîn*. Dalam keyakinan seperti pada tingkatan ini, seseorang dalam melihat suatu kejadian tanpa melalui berpikir sebab-akibat, tetapi dia langsung melihat wujud Allah [Wakid Yusuf]

kokoh. Kekokohan prinsipnya bukan saja membuat dirinya tidak terpengaruh dengan hal-hal di luar dirinya, lebih dari itu dia mempu mewarnai bahkan merubah keadaan lingkungan hidupnya sesuai idealisme atau yang dicita-citakan. Dirinya berani aktualisasi meskipun harus ada materi atau harta atau kedudukan yang harus dikorban. Aktualistasi diri yang dilakukan bukan dalam rangka mencari jati diri atau memenuhi kebutuhan materi. Aktualisasi diri lahir atas panggilan idealisme, moral dan sejarah. Waktu hidupnya hanya diisi oleh selain ibadah, juga lebih banyak berkarya dan berbagi sebagai cara berinteraksi dengan Tuhan. Cara berinteraksi dengan Tuhan seperti ini mendapat legitimasi teologis bersumber dari Hadits Qudsi yang diriwayatkan oleh Iman Muslim dari Abu Hurairah yang berbunyi:

اِنّ أللهَ عَزّ وَجَلَّ يَقُوْلُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ : يَا ابْنِ آدَمَ اَ مَرِضْتُ فَلَمْ تَعُدْنِيْ. قَالَ: يَا رَبُّ وَكَيْفَ اَعُوْدُكَ وَأَنْتَ رَبُّ الْعَالَمِيْنَ؟ قَالَ: اَمَا عَلِمْتَ اَنَّ عَبْدِيْ فُلاَنَا مَرِضَ فَلَمْ تَعُدْهُ. اَمَا عَلِمْتَ اِنَّكَ لَوْعُدْتَهُ لَوَجَدْتَنِيْ عِنْدَهُ؟.....الحديث. رواه المسلم عن ابي هريرة.[84]

Artinya: Di hari kiamat nanti Allah berfirman: " Hai hamba-Ku ! Aku sakit kenapa engkau datang menjenguk-Ku?" dia berkata: "Ya Tuhan, betapa aku akan menjenguk Engkau padahal Engkaulah Tuhan seluruh alam!". Tuhan berfirman: "apakah engkau tidak tahu bahwa hamba-Ku si anu sedang menderita sakit tetapi engkau tidak menjenguknya?! Tahukah engkau bahwa bila engkau menjenguknya niscaya engkau bertemu dengan Aku di sampinya?"… (alhadits)

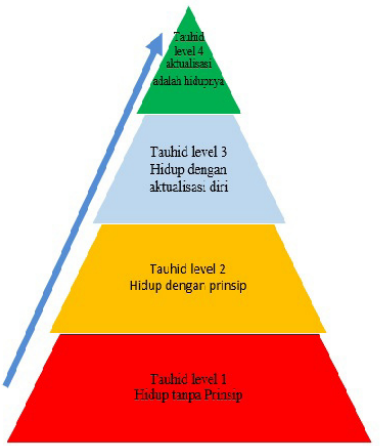
Keempat, seorang Muslim hanya merasakan bahwa Dzat Yang Ada hanya Allah, sesuatu selain Allah tidak ada. Dia tidak butuh usaha untuk beriman, juga tidak butuh beriman. Dia *beyond levels,*

84 K.H, Firdaus. A.N, 325 Hadis Qudsi Pilihan Jalan Ke Surga, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1990), 35 -36 .

melampaui semua level tauhid. Dia mampu menembus batas-batas formal teologis atau ilmu kalam dan batas-batas logika formal lainnya. Dia sudah behasil mengaktualisasikan fungsi hati (قلب) pada tingkatan tertinggi, yaitu merasakan wujud Tuhan bukan lagi mengimani-Nya. Singkat kata, level tauhid berada pada tingkat *haq al-yaqân*.[85] Level ini hanya dijaukau oleh individu-individu yang betul-betul dekat hampir tanpa batas dengan Allah (*ma'rifat bi Allâh*).

Muslim yang berada pada level tauhid ini hampir sempurna dalam aktulisasi diri. Dirinya juga bebas dari kendali dunia sehingga sejuta pujian dan makian tak akan merubah diri dan pandangan hidupnya. Dekatnya dengan Tuhan hanya melahirnya cahaya kasih darinya untuk makhluk Tuhan lainnya. Rasa takut pada makhluk Tuhan sudah sirna sehingga sebanyak apa pun ancaman yang diarahkan kepadanya dan seberapa besar apa pun resiko yang akan menimpanya langkahnya tidak akan pernah surut dan berhenti untuk mewujudkan idealisme. Sekali layar sudah berkembang pantang untuk ditutup kembali.

Empat typelogi praktik tauhid di atas dapat digambarkan sebagai berikut.



85 Pengertian *haq al-yaqîn* adalah kebenaran absolut merasuk dalam pada jiwa seseorang sehingga yang dirasakan hanya wujud Allah, sementara alam hanya merupakan penampakan dari wujud-Nya.

Level atau kualitas *tauhîd* seseorang bukan semata-mata pemberian Tuhan (baca hidayah), yang terpenting adalah usaha secara istiqamah, tidak pernah mengenal kata menyerah, dan tidak pernah puas diri. Level tauhid seorang Muslim sangat dinamis bisa naik dan bisa turun, bahkan terjun bebas. Al-Ghazali mengatakan bahwa iman seseorang kadang-kadang bertambah (**يزيد**) dan kadang berkurang (**ينقص**). Bertauhid adalah berproses untuk menjadi manusia yang lebih baik dari sebelumnya. Meskipun sudah berada pada level 4, seseorang tetap terus berproses sampai pada akhir hayatnya. Jika seseorang menyatakan berhenti berproses, berarti dirinya mati sebelum waktunya atau dalam hatinya sudah tidak ada tauhid. Seistimewa apa pun selagi itu masih disebut manusia maka butuh proses. Tentu, proses dimaksud dimulai dari bawah, tegasnya dari titik nol, bahkan dari titik minus jauh sebelum titik nol. Sebepara pun jauhnya titik start proses bertauhid dari titik nol, setiap orang masih memiliki peluang untuk mencapai level tertinggi. Salah satu contoh terbaiknya adalah proses bertauhid para sahabat Nabi Saw. seperti Abu Bakar, Umar Ibn Khattab, dan Utsman bin Affan. Titik start proses bertauhid mereka adalah jauh sekali dari titik nol, tetapi mereka mampu mencapai level atas tauhid sehingga akhirnya mereka mendapat gelar *khalîfah rasyîdah*.

Adalah logis bahwa dari dimensi aksiologi keilmuan, manajemen adalah ilmu yang bebas nilai dan netral. Pelaku manemejen-lah yang memberi warna wujud manajemen yang digunakan. Artinya, individu-individu dalam manajemen menjadi faktor utama bagi perwajahannya. Berdasar pada tipologi atau level tauhid di atas, maka individu-individu, para pelaku manajemen terbagi dalam empat golongan, yaitu: 1) individu yang tidak memiliki prinsip hidup; 2) individu yang memiliki prinsip; 3) individu yang hidup dengan aktualisasi diri; 4) individu dimana hidupnya adalah aktualisasi diri. Menurut Dahlan Iskan dalam teori *Manufacturing Hope*-nya, mengatakan bahwa dalam organisasi, manusia terbagi dalam tiga kelompok; 1) 10 persen orang baik; 2) 10 persen orang tidak baik atau jahat; 3) 80 persen orang yang berada pada level medium. Mereka hanya mengikuti 10 persen yang memimpin perusahaan. Jika yang memimpin perusahaan adalah kelompok

10 persen pertama, maka perusahaan menjadi surga dengan manajemen tauhidnya. Jika yang menjadi pemimpin kelompok 10 persen kedua, maka perusahaan menjadi neraka dengan manajemen syirknya.[86] Dengan demikian, implementasi nilai tauhid dalam praktik manajemen tergantung pada kelompok apa yang berada pada jajaran pimpinan. Namun, teori Dahlan Islam tersebut tidak selalu tepat dijadikan dasar. Sebab tidak sedikit revolusi sosial terjadi karena adanya gerakan arus bawah atau akar rumput (*grass roots*) melalui proses penyadaran. Artinya, implementasi nilai tersebut bisa jadi melalui jalur atas, jalur tengah, atau bahkan jalur bawah.

2. Strategi Meningkatkan Level Tauhid

Sebagaimana sudah ditegaskan bahwa secara umum proses dari titik start nol adalah suatu kewajaran – jika tidak dapat dikatakan keniscayaan – untuk menapaki level demi level tauhid. Lalu bagaimana langkah konkret berproses yang efektif sehingga mampu melewati level demi level sehingga akhirnya mencapai titik puncak bertauhid?

Sebelum menjelaskan langkah praktis bertauhid, perlu dijelaskan struktur kalimat tauhid yang berbunyi " لاَ الهَ الاّ الله ". Kemudian digali arti generiknya perkata dan atau perhuruf. Jika dibelah kalimat tersebut, maka terbagi menjadi anak kalimat, yakni لا اله dan الا الله . Jika dilihat dari kata dan huruf yang tertera, kalimat tadi terdiri dari kata اله dan الله dan terdiri lafadz لا dan الا. Dalam gramatika bahasa Arab, لاَ berfungsi meniadakan (لنفي الجنس). Tingkat peniadaan sampai pada tingkat nol. Sementara lafazd الاّ berfungsi menetapkan (الاثبات). Maksudnya menghadirkan sesuatu yang tiada (dalam dirinya) dan kemudian dipertahan. Kata اله berarti tuhan (ditulis dengan huruf "t" kecil). Maksudnya sesuatu yang dikultusan dan dipertuhankan padahal ia sama sekali bukan Tuhan. Adapun lafadz اللّٰه adalah Tuhan yang sebenarnya yang melekat pada-Nya nilai-nilai agung dan transenden untuk kemudian diinternalisasikan pada individu-individu muslim yang mendekat kepada-Nya.

86 Dahlan Iskan, (2016),"Manufacturing Hope" dalam Jawa Pos. com

Dari penjelasan di atas ada berapa langkah-langkah yang ditempuh dalam bertauhid. *Pertama*, secara objektif seseorang memiliki kemampuan menginventarisasi sebanyak-banyaknya hal-hal buruk, sifat-sifat tercela dan keadaan negatif yang ada pada dirinya, lingkungannya atau perusahaannya yang disimbolkan kata الله; *Kedua*, mengumpulkan sebanyak-banyaknya hal-hal baik, sifat-sifat terpuji dan keadaan positif/ideal yang dipahami dengan benar yang disimbolkan dengan lafadz الله; *Ketiga*, merumuskan langkah-langkah strategis untuk melakukan pembersihan terhadap hal-hal negatif dengan simbol kata الله dalam suatu perencanaan yang matang. Perencanaan tersebut dijalankan secara profesioanl dan terukur. Kemudian evaluasi dan kontrol menjadi langkah lanjutan untuk mengetahui dan mengukur ketercapaian. Langkah ketiga ini merupakan refleksi atau mengejawentahan dari lafadz لا. *Keempat*, menyusun *action plan* terkait upaya mewujudkan performa ideal individu atau organisasi yang diinginkan berdasarkan nilai-nilai universal yang bersumber dari agama, budaya, logika, dan ilmu pengetahuan. Kemudian *action plan* tadi dilaksanakan, dievaluasi dan dikontrol atau diaudit secara profesional. Langkah keempat ini merupakan dari الا yang berada kalimat لا اله الا الله .

Pada hakekatnya, empat langkah di atas bermakna pergerakan atau mobilisasi. Jadi, proses bertauhid adalah proses bergerak dimana inidividu atau organisasi bergerak dari titik negatif (N) ke titik positif (P). Bergerak dari titik kenyataan (K) menuju ke titik harapan (H). Bergerak dari titik realita (R) menuju ke titik idealita (I). Sampai di sini, dapat ditegaskan bahwa muslim bertauhid adalah muslim yang bergerak secara dinamis dan inovatif. Demikian juga manajemen yang diluberi nilai tauhid adalah manajemen yang lincah berakselasi dan kaya ide inovatif. Sebaliknya, individu atau organisasi yang stagnan, merasa nyaman di zona aman atau bahkan merasa sudah final dapat dicurigai bahwa mereka mengalami krisis tauhid. Jadi, salah satu *core value* doktrin Islam ini *movement*/حركة yang dilakukan secara terus menerus tanpa kenal kata berhenti. Tentu, gerakan yang dimaksud yang berorientasi pada tujuan dan tujuan akhir Realita Absolut dan dibarengi dengan bekal ilmu pengetahuan.

Lihat matrik di bawah ini:

P ← **N**

Wilayah Positif/Idealita/ Harapan		**Wilayah Negatif/realitas/ kenyataan**	
Sifat-sifat dan perbuatan positif, terpuji seperti: jujur, rajin, berilmu, adil, syukur, sabar, amanah, tawadu', maju, dermawan, dll.	Usaha yang dilakukan secara terus menerus untuk mewujudkan dan melaksanakan	Sifat-sifat dan perbuatan negatif, tercela, mungkarat, maksiat, seperti: sombong, bodoh, bakhil, malas, aniaya, kufur, syirk, terbelakang, dll.	Usaha yang dilakukan secara terus menerus untuk meniadakan dan menghilangkan

Dengan gerakan yang dilakukan secara konsisten dan istiqamah, maka sekecil apa pun progres pasti didapatkan. Ketika individu atau organisasi mengalami kemajuan ke arah positif, maka ada harapan survive.

3

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Sebelum memahami tentang apa yang dimaksud dengan manajemen pembiayaan pendidikan, perlu dipahami terlebih dahulu terma manajemen pendidikan. Karena manajemen pembiayaan pendidikan merupakan salah satu bagian dari manajemen pendidikan.

Dalam Islam, manajemen pendidikan merupakan kewajiban implikatif dari adanya kewajiban melaksanakan pendidikan. Hukum wajib mengikuti pendidikan bagi muslim bersifat qath'i sehingga tidak dapat dibatalkan dengan alasan apa pun. Dalilnya pun bersifat mutawatir berakibat tidak ada ruang bagi siapa pun untuk meningkarinya. Di antara hadits mutawatir yang menegaskan wajibanya pendidikan bagi muslim adalah hadits riwayat Ibn Abdil Barr menyatakan sebagai berikut.[87]

عن ابن عبد البر قال رسول الله صلى الله عليه وسلم طلب

87 Abdul Majid Khon, *HaditsTarbawi*: *Hadits-Hadits Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 140.

العلم فريضة على كل مسلم وان طالب العلم يستغفر له كل شيئ حتى الحيتان في البحر (الحديث الصحيح)

Artinya, Dari Ibnu Abdil Barr, Rasulullah Saw. Bersabda "Mencari Ilmu wajib atas setiap orang Islam. Sesungguhnya pencari ilmu dimohonkan pengampunan kepadanya oleh segala sesuatu sehingga ikan dalam lautan".

Hadits ini mengungkapkan bahwa dibalik hukum wajib yang qath'i bagi Muslim dalam mengeyam pendidikan, terdapat keuntungan yang sangat besar baginya berupa pengetahuan yang luas sehingga mampu berinteraksi dengan makhluk Tuhanya secara benar dan tepat. Selain itu, dia mampu menebar kesalihan yang dirasakan oleh sejumlah makhluk Tuhan lainnya. Sebagai balasannya, mereka turut berdoa untuk sang pemilik ilmu.

Ilustrasi pendidikan bermutu melalui deskripsi *out put* dan *out come* dalam hadits tersebut bukanlah sesuatu yang bersifat given. Ikhtiar yang sungguh-sungguh dan berkelanjutan guna mewujudkan ilustrasi pendidikan bermutu tadi menjadi hal yang tidak dapat dikesampingkan sama sekali. Hal ini tentu dapat dipahamai, karena hanya melalui pendidikan yang bermutu akan diperoleh sumber daya manusia yang memiliki keahlian khusus, berwawasan luas, ulet serta memiliki nilai moral yang kuat sebagai bekal untuk menghadapi berbagai tuntutan dan tantangan zaman. Keberadaan sumber daya berkualitas sebagai hasil dari pendidikan bermutu ini merupakan investasi yang sangat strategis bagi kemajuan suatu bangsa bahkan bagi kehidupan global-universal. Marshal mengatakan "*the most valuable of all capital is that invested in human being*"[88] (modal yang paling berharga adalah yang diinvestasikan pada manusia).

Namun menyediakan pendidikan yang berkualitas/ bermutu bukanlah perkara mudah, apalagi menyediakan pendidikan bermutu yang berbasis tauhid -- nilai-nilai inti dalam Islam. Hal ini disebabkan karena mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak

88 Agus Irianto, *Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa,* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group),24.

faktor yang bersifat total, menyeluruh, dan sistemik. Untuk dapat mewujudkan pendidikan bermutu, kuncinya terletak pada bagaimana me-*manage* --mengatur dan mengelola-- semua faktor-faktor dan elemen-elemen agar dapat berdaya guna dan bersinergi secara produktif untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang berorietasi pada mutu, mutlak hadirnya manajemen dalam dunia pendidikan yang kemudian dikenal dengan nama manajemen pendidikan.

A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Secara etimologis manajemen berasal dari kata "*manage*" yang berasal dari kata dalam bahasa Latin, "*manus*" yang yang berarti "*to control by hand*" atau "*gain result*" yang mencakup dua makna yaitu "*the achievement of result*" dan "*personal responsibility by the manager for result being achieved*.[89] Sedangkan dalam kamus bahasa Indonesia, manajemen diterjemahkan sebagai proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan, atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.[90]

Para ahli memberikan definisi yang berbeda-beda diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Marry Parker Follet, menyatakan "*management is the art of getting things done with and through other people*",[91]yaitu manajemen adalah seni guna mencapai sesuatu dengan dan melalui orang lain.
2. John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, mengungkapkan "*Management is the process of optimizing human,material, and financial contributions for the achievement of organizational goals*'.[92] Yang berarti manajemen adalah proses mengoptimalkan kontribusi manusia, bahan dan keuangan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

---

89 Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*,cetakan ketiga (Bandung: Refika Aditama, 2013), 3.

90 Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013), 870.

91 Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, 4.

92 *Ibid*, 5.

3. Burt Scanlan dan Robert Keys, menyatakan "*management may be defined as the coordination and integrating of all resources (both human and technical) to accomplish various specific result*".[93] Manajemen dapat didefinisikan sebagai koordinasi dan integrasi dari seluruh sumber daya (baik manusia dan teknis) untuk mencapai tujuan khusus yang bermacam-macam.
4. G R Terry, menyatakan bahwa manajemen adalah proses khas yang meliputi tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian, yang dilakukan guna menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.[94]
5. Stoner, mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan tercapai.[95]

Pada dasarnya, semua pendapat yang telah dijabarkan di atas memiliki persamaan. Bilamana disimpulkan diperoleh beberapa hal berikut. [96]

1. Manajemen adalah proses/ tindakan atau usaha ke arah pencapain tujuan.
2. Manajemen merupakan sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.

---

93 *Ibid*, 5.

94 U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam,* (Bandung, Pustaka Setia, 2014),2.

95 Isnaeni Rokhayati, "Perkebangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern, Suatu Tinjauan Pustaka"*,* dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, volume 15. No.02. September, 2014)3. Diakses melalui https://jurnal.unikal.ac.id/index.php/jebi/article/download/227/211

96 Rahmat Hidayat dan H. Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), 6.

3. Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi: orang-orang; dana; fisik; dan sumber–sumber lainnya, secara efektif dan efisien.

Dengan demikian manajemen dapat dinyatakan sebagai proses pemanfaatan segala sumber organisasi secara maksimal melalui tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian guna mweujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Berbagai definisi manajemen yang telah diungkap tidak menunjukkan secara eksplisit objek kajian manajemen. Hal ini karena manajemen bersifat general, dimana kaidah-kaidah manajemen dapat diterapkan di semua bidang. Namun demikian, secara spesifik terdapat kekhususan-kekhususan yang membutuhkan penanganan yang spesial sesuai dengan bidangnya. Hal ini dikuatkan oleh pendapat Dede Rosyada yang menyatakan bahwa inti manajemen dalam bidang apa pun adalah sama, tetapi variabel yang dihadapi bisa berbeda, bergantung pada bidang manajemen yang digunakan dan dikembangkan. Begitu pun manajemen pendidikan dan manajemen pendidikan Islam. Secara general memiliki kaidah-kaidah yang sama namun berbeda, karena karakter pendidikan Islam berbeda dengan karakter pendidikan umum, setidaknya terlihat dari tujuan dan dasar pendidikan, dimana dalam pendidikan Islam berdasar pada Al-Qur'an dan hatits.

Dalam perspektif Islam, istilah manajemen sama sekali bukanlah istilah yang asing. Istilah manajemen diidentikkan dengan kata *al-tadbir* yang berarti pengaturan.[97] Kata *al-tadbir* ini merupakan derivasi kata *dabbara* yang memiliki arti 'mengatur' sebagaimana terdapat dalam al-Quran surat *al-Sajdah* ayat 5:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ (٥)

97 Ramayulis, *ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 362.

Artinya:"Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu" [98]

Dalam pembahasan tauhid pada bab sebelunya telah dijelaskan bahwa manusia sebagai *'abd* (hamba Allah) wajib meneladani sifat-sifat Allah sebagai salah satu perwujudan peng-Esa-an Allah (tauhid). Pendapat ini juga dikuaatkan oleh pernyataan al-Ghazali "*at-takhalluq bi akhlaq Allah au bi sifat Allah ala thaqa al-basyariyah"* yang artinya adalah "beraklaq dengan akhlaq Allah atau bersifat dengan sifat Allah menurut kesanggupan manusia".[99] Oleh karena itu, dalam kedudukannya sebagai *khalifah*, manusia wajib meneladani sifat Allah sebagai Dzat yang maha Mengatur. Sebagai khalifah yang diberi wewenang oleh Allah untuk mendaya-manfaatkan alam sekaligus menjaga kelestariannya, manusia wajib me-*manage* –mengatur dan mengelola-- bumi beserta isinya dengan sebaik-baiknya untuk kesejahteraan manusia.[100]

Islam memandang manajemen sebagai perwujudan amal sholih yang harus bertumpu pada niat baik, karena wewenang "mengelola" dianggap sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Dengan memandang manajemen sebagai ibadah akan menumbuhkan motivasi untuk melakukan ihtiar dengan maksimal guna mencapai hasil yang optimal demi kesejahteraan bersama. Dengan niat baik tersebut, seseorang tidak akan kalkulatif dalam bekerja, total dalam berusaha karena yakin Allah akan memberi imbalan yang setimpal atas semua ihtiar yang dilakukannya.

Adapun manajemen pendidikan dapat dipahami melalui frasa penyusunnya, yaitu *manajemen* dan *pedidikan*, dalam hal ini yang dimaksud adalah pendidikan Islam. Pendidikan Islam sendiri diartikan sebagai bimbingan atau pimpinan yang dilakukan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani

98 Departemen Agama Republik Indonesia, A*l-Quran*..., 586.

99 Abuddin Nata, *Pendidikan dalam Perpektif Al-Qur'an*, (Jakarta: Prenadamedia Grup, 2016),269.

100 M.A. Athoilah, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Bandung: UIN SGD, 2007), 18.

peserta didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama (insan kamil).[101] Ia merupakan proses menginternalisasikan nilai-nilai Islam kepada peserta didik agar dapat menjalankan perannya sebagai '*abd* dan *khalifah* sehingga mampu mencapai kebahagiaan dunia dan ahirat.

Dengan demikian, manajemen pendidikan Islam dapat diartikan sebagai pendayamanfaatan semua sumber daya baik materiil maupun non materiil, untuk merealisasikan tujuan lembaga pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan pendapat Mujammil Qomar yang menyatakan bahwa manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan secara Islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar, dan hal-hal lain yang terkait, untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.[102]

B. Prinsip Dasar Manajemen Pendidikan Islam

Dagobert D. Runners dalam buku *Dictionarry of philosophy*, menyebutkan bahwa prinsip adalah kebenaran yang bersifat universal yang menjadi sifat dari sesuatu[103] yang dijadikan dasar dalam bertindak dan berpikir. Dalam kajian manajemen pendidikan, prinsip diartikan sebagai pijakan dasar serta pedoman dalam merumuskan manajemen pendidikan.[104]

Henry Fayol mengemukakan ada empat belas prinsip umum manajemen (*general principle of management*) yang juga dapat diterapkan pada manajemen pendidikan, sebagai berikut. (1) D*evision of work* (pembagian kerja). (2) *authorityand responsibility* (wewenang dan tanggung jawab). (3) D*iscipline*. (4) *Utility of command* (kesatuan

---

101 Ahmad D marimba, *Pengantar Filsafat Pendidkan Islam*, (Bandung: Al Ma'arif, 1989),19.

102 Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2010),10.

103 Dagobert D. Runners, *Dictionarry of philosophy*, (Otawa: otawa litle Field, Adam & co, 1977), 250.

104 Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), 48.

perintah). (5) Utility of direction (kesatuan arah). (6) S*ubordination and individual interest into general interent* (kepentingan umum di atas kepentingan pribadi). (7) *Renumeration* (penggajian yang wajar). (8) *Sentralization* (pemusatan wewenang). (9) *Schalar of chain* (hierarki). (10) *Order* (keteraturan). (11) *Equity* (persamaan/keadilan). (12) I*nitiative* (inisiatif). (13) E*sprit de* corps (kesatuan). (14) *Stability of turn-over personnel* (kestabilan masa jabatan).[105]

Namun secara khusus prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam dapat dilihat melalui pendapat beberapa ahli antara lain seperti yang diungkapkan oleh Langgulung. Ia mengemukakan tujuh prinsip manajemen pendidikan Islam yaitu: (1) iman dan akhlak, (2) keadilan dan persamaan, (3) musyawarah, (4) pembagian kerja dan tugas, (5) berdasar pada fungsi manajemen, (6) pergaulan, dan (7) keiklasan.[106] Pendapat lain dikemukakan Ramayulis yang menyatakan ada delapan prinsip manajemen pendidikan Islam yaitu: (1) ikhlas, (2) jujur, (3) amanah, (4) adil, (5) tanggung jawab, (6) dinamis, (7) praktis, dan (8) fleksibel.[107]

Bersandar pada pendapat para ahli di atas, maka prinsip manajemen yang selayaknya diterapkan dalam pendidikan Islam adalah: 1) iman dan akhlak, 2) iklas, 3) jujur, 4) amanah, 5) disiplin, 6) persamaan/keadilan, 7) adanya pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab. 8) adanya kesatuan arah, 9). Inisiatif, 10) dinamis, 11) praktis, dan 9) fleksibel.

C. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Dalam Islam

Telah disebutkan sebelumnya, bahwa penyediaan layanan pendidikan yang berkualitas bagi generasi Islam tidak akan terpenuhi tanpa adanya dukungan pembiayaan pendidikan yang cukup dan terkekola dengan baik. Sebagai *instrumental input*, pembiayaan

105 Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung, CV Pustaka Setia, 2013), 10-11.

106 Hasan Langgulung, Asas-Asas Pendidikan Islam (Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000), 248.

107 Ramayulis, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008),262.

merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam mewujudkan mutu pendidikan. Hal ini senada dengan pendapat Shihab yang menyatakan bahwa uang (*mal/amwal*) oleh al-Qur'an dipandang sebagai modal serta salah satu faktor produksi yang penting meskipun bukan yang terpenting.[108]

Biaya pendidikan memiliki pengertian yang sangat luas. Sebagaimana ditegaskan oleh Anwar bahwa seluruh pengeluaran yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan dianggap sebagai biaya.[109] Sedangkan Mulyono menyebutkan bahwa inti biaya pendidikan adalah usaha distribusi *benefit* pendidikan dan beban yang harus ditanggung masyarakat. Secara sederhana ia menyebutkan bahwa biaya pendidikan adalah sejumlah nilai uang yang dibelanjakan, atau jasa pelayanan yang diberikan kepada peserta didik.[110] Adapun Matin menyatakan dengan lebih detail bahwa biaya pendidikan adalah semua pengeluaran baik berupa uang atau pun *non* uang sebagai perwujudan rasa tanggung jawab semua pihak (pemerintah, masyarakat dan orang tua) terhadap pembangunan pendidikan supaya tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Biaya pendidikan ini harus terus digali dari berbagai sumber, dipelihara, dikonsolidasikan serta ditata secara administratif sehingga dapat digunakan secara efektif dan efisien.[111] Sedangkan jika merujuk pada Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dijelaskan bahwa biaya/ dana pendidikan adalah seluruh pengeluaran yang berupa sumber daya (input) baik berupa barang maupun uang yang ditujukan untuk menunjang kegiatan proses belajar mengajar.[112]

---

108 Quraish Shihab, *Wawasan Al-Quran: Tafsir Maudhu'I atas Pelbagai Persoalan Umat*, (Banndung: Mizan, 1999),406.

109 Ferdi W.P, "Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis", dalam *jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, vol.19, No. 4, Desember 2013), 571.

110 Mulyono*, Konsep Pembiayaan Pendidikan,* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2010),77.

111 Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 8.

112 Tim penyusun, *Modul Pelatihan Penguatan Kepala Madrasah Pengelolaan Keuangan (Mppks - Keu)*, (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan,

Terkait pembiayaan pendidikan, Mattin menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan dipandang sebagai proses pengalokasian sumber-sumber pada program-program atau kegiatan-kegiatan pelaksanaan operasional pendidikan atau dalam proses belajar-mengajar di kelas.[113] Pendapat berbeda dikemukakan oleh Fattah. Ia mendefinisikan pembiayaan pendidikan sebagai sejumlah uang yang dihasilkan, dan dibelanjakan untuk keperluan penyelenggaraan pendidikan.[114]

Merujuk pada uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa biaya pendidikan adalah seluruh pengeluaran baik dalam bentuk uang maupun non uang yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Adapun pembiayaan adalah proses pengalokasian sumber-sumber baik berupa uang maupun non uang untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Berdasar pada definisi biaya dan pembiayaan, diketahui bahwa biaya pendidikan tidak hanya berupa uang (*amwal*), melainkan juga hal lain yang bersifat non uang seperti jasa dan gagasan yang bisa dikonversikan dengan uang (*anfus*). Selain itu, juga dapat dilihat bahwa hal penting dalam pembiayaan pendidikan adalah sumber dan alokasi biaya. Pentingnya sumber dan alokasi biaya tersebut juga ditegaskan oleh Thomas H. Jones dengan menyatakan bahwa hal penting dalam pembiayaan pendidikan adalah besar uang yang dibelanjakan, dari mana sumber uang diperoleh, dan kepada siapa harus dibelanjakan.[115]

Bertolak dari pernyataan Jones tersebut, maka untuk mewujudkan mutu pendidikan pembiayaan pendidikan perlu direncanakan dengan cermat. Harus dipastikan bahwa penggunaan biaya pendidikan diperuntukkan untuk mendanai kegiatan-kegiatan yang fokus terhadap peningkatan mutu pendidikan. Pengelolan pendidikan harus kreatif mencari biaya pendidikan dari berbagai

---

2019),8.

113 Matin, *Manajemen Pembiayaan* ..., 4.

114 Nanang Fattah, Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan, (Bandung: Rosdakarya, 2000),112.

115 Mulyono,*Konsep Pembiayaan*, 77-78.

sumber agar diperoleh dana yang cukup untuk membiayai semua kegiatan yang telah direncanakan. Tidak kalah penting adalah menentukan pengelola dana yang kompeten serta memilih rekanan yang kredibel.

1. Sumber pembiayaan pendidikan

Al-Maliki dalam tulisan Munir berpendapat bahwa negara memiliki kewajiban menjamin 3 kebutuhan mendasar masyarakat yaitu: pendidikan, kesehatan dan keamanan. Sifat jaminan terhadap 3 kebutuhan ini adalah langsung. Artinya tiga kebutuhan ini diperoleh oleh masyarakat secara cuma-cuma.[116] Meskipun demikian, dalam hal pemerintah tidak dapat mencukupi kebutuhan pendidikan seluruh masyarakat karena terbatasnya sumber dana, mengingat banyaknya hal lain yang juga harus dibiayai oleh negara, Islam tidak menutup adanya partisipasi masyarakat dalam penyediaan sumber pembiayaan pendidikan.

Partisipasi umat/masyarakat dalam menyediakan sumber pembiayaan pendidikan sangat dianjurkan dalam Islam. Anjuran ini termasuk dalam anjuran untuk mengeluarkan uang/harta dalam kegiatan *fî sabîlillâh*. Anjuran ini sebagaimana tertuang dalam firman Allah dalam QS. At-Taubah: 41 berikut.

انْفِرُوا خِفَافًا وَثِقَالًا وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (٤١)

Artinya, "Berangkatlah kamu baik dalam keadaan merasa ringan maupun berat, dan berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. Yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui". (QS. At-Taubah: 41)[117]

---

116 Ahmad Munir, *manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (jurnal at-Ta'dib Vol.8 No.2 edisi Desember 2013), 231. Dapat diakses pada:http://www.ejournal.unida.gontor.ac.id/inde.php/tadib/article/download/502/443

117 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran*..., 261.

Selain itu, perintah untuk mengeluarkan harta dalam kegiatan *fî sabîlillâh* juga tertuang dalam surat Al -Hujurat: 15

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ آمَنُوا بِاللهِ وَرَسُولِهِ ثُمَّ لَمْ يَرْتَابُوا وَجَاهَدُوا بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ فِي سَبِيلِ اللهِ أُولَئِكَ هُمُ الصَّادِقُونَ (١٥)

Artinya, "Sesungguhnya orang-orang yang beriman itu hanyalah orang-orang yang percaya (beriman) kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian mereka tidak ragu-ragu dan mereka berjuang (berjihad) dengan harta dan jiwa mereka pada jalan Allah. Mereka itulah orang-orang yang benar" (QS. Al-Hujurat: 15).[118]

Ibnu Katsir menjelasakan, bahwa kata *sabil* makna aslinya adalah *al-thariq* (jalan). Adapun kalimat s*abilillah* merupakan kalimat yang bersifat umum, mencakup semua amal perbuatan ikhlas yang digunakan untuk mendekatkan diri kepada Allah, dengan melaksanakan segala perbuatan wajib, sunah, dan berbagai macam kebaikan lainnya.[119] Kalimat *fi sabilillah* ini terkait erat dengan penerima zakat sebagaimana termaktub dalam QS at Taubah ayat 60:

إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِنَ اللهِ وَاللهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Artinya:"Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana".[120]

118 Departemen Agama Republik Indonesia,A*l-Quran*..., 745-746.

119 Yusuf Qardawi, Fiqh al-Zakat, Terj. Salman Harun dkk, (Bogor: Pustaka Litera Antar Nusa, 2006), 610.

120 Departemen Agama Republik Indonesia,A*l-Quran*..., 264.

Namun terdapat perbedaan pendapat terhadap makna kalimat *fi sabilillah* jika dikaitkan dengan penerima zakat ini. Para imam madzhab berpendapat bahwa makna kalimat *fi sabilillah* secara khusus dikaitkan dengan berperang (*ghazwah* atau *al-qital*) melawan orang-orang kafir yang menganggu ketentraman dan kedaulatan umat Islam.[121] Sementara beberapa ulama kontemporer seperti Rasyid Ridha dan Mahmud Syalthut meluaskan arti *fi sabilillah* dengan merujuk pada makna asal dari "*fi sabilillah*" yang mencakup seluruh jenis amal baik, dan segala aktifitas yang bermanfaat bagi kaum muslim. Sehingga ulama kontemporer membolehkan zakat digunakan untuk mendirikan masjid, madrasah, jalan-jalan umum, rumah sakit, serta semua sarana yang mendukung kegiatan-kegiatan kebaikan.

Berbeda dengan ulama kontemporer lainnya, Yusuf Qardawi berpendapat bahwa *fisabilillah* memiliki makna khusus, yakni *jihad*. Maksudnya adalah melaksanakan segala usaha yang terkait dengan kejayaan Islam. Dalam konteks kekinian, kejayaan Islam tidak hanya dilihat dari segi hukum semata, akan tetapi lebih pada memperjuangkan kebutuhan umat untuk menjalankan kehidupan sesuai dengan syari'at Islam. Perang yang dilakukan oleh musuh Islam saat ini tidak hanya melalui perang bersenjata, tetapi perang yang dilakukan lebih luas mencakup berbagai bidang seperti ekonomi, politik, pendidikan.[122] Dalam konteks *jihad* ini, maka penyediaan pendidikan yang bermutu perlu dilaksanakan. Dengan demikian, diperbolehkan zekat sebagai sumber pembiayaan pendidikan

Selain melalui dana-dana "*fi sabilillah*", sumber pembiayaan pendidikan juga dapat diambil dari peserta didik dalam hal ini adalah wali/orangtuanya. Ali bin Abi Thalib sebagaimana dikutip

---

121 Non koresponden , KONSEP FI SABILILLAH MENURUT YUSUF QARDAWI (Kajian Mustahiq Zakat Surat Al Taubah Ayat 60), diakses melalui https://www.google.com/piaud.uin-suka.ac.id/id/dokumen&sa=D&ust=1603257104724000usg=AFQjCNFRA7sCBph6OYDbHB1AsCG01gg3YQ. [31-07-2018].

122 Yusuf Qaradawi, Al-`Ibadah fi al-Islam, (Beirut: Muassasah al-Risalah, 1993), 635.

al-Zarmuji dalam kitab "*Ta'lim al-mutallim*" menyebutkan bahwa salah satu syarat mencari ilmu adalah adanya *bulghah* atau biaya.

Syekh Ibrahim bin Ismail sebagaimana dikutip oleh Munif menyatakan bahwa yang dimaksud dengan *bulghah* adalah*:*

بلغة أي كفاية من العيش بحيث لا يحتج في أمر رزق الى الغير. فان الاحتياج يسوس القلب فلا يمكن تحصل العلم.

Artinya:"Yang berati keperluan hidup, sehingga tidak membutuhkan urusan-urusan rizki atau yang lain, maka sesungguhnya kebutuhan akan hal itu akan mengganggu hati maka kemungkinan ilmu itu tidak didapatkan".[123]

Jika dikaitkan dengan struktur biaya pendidikan, yang dimaksud dengan *bulghah* di sini lebih mengacu pada biaya personal seperti pengadaan buku, alat tulis dan sebagainya.

Merujuk pada uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sumber pembiayaan pendidikan dalam Islam antara lain adalah: 1) pemerintah melalui APBN dan APBD sebagai sumber utama, 2) masyarakat, melalui pembelanjaan hartanya dalam kegiatan *fi sabilillah*, dan 3) siswa dalam hal ini adalah orang tuanya, dengan menyediakan biaya personalnya (*bulghah*).

Sumber biaya pendidikan sebagaimana dikemukakan di atas dikuatkan oleh Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, BAB 1 pasal 2 yang menyatakan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Dimana masyarakat yang dimaksud adalah orang tua/ wali peserta didik serta pihak lain yang memiliki perhatian dan peran dalam bidang

123 Ahmad Munif, "Persyaratan Mencari Ilmu bagi Siswa menurut Al-Zarnuji (Upaya kontekstualisasi Isi Kitab *Ta'lim al-Muta'allim Thariqat al Ta'allum*), (skripsi, IAIN Wali Songo, 2011), 55. Diakses melalui: http://library.walisongo.ac.id/digilib/files/disk1/103/jtptiain-gdl-ahmadmunif-5116-1-ahmadmu-f.pdf [22-06-2018],

pendidikan seperti dunia usaha/industri, kelompok masyarakat, serta alumni.

Selanjutnya, agar madrasah dapat terus memiliki ketersediaan dana pendidikan yang mencukupi, maka madrasah dapat memperolehnya melalui sumber pembiayaan pendidikan sebagaimana telah diurai. Tentu saja dengan berpedoman pada prinsip-prinsip yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, BAB V pasal 50 sebagai berikut. 1) K*eadilan*, artinya besaran pendanaan pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah maupun masyarakat harus adil, yaitu disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. 2) *Kecukupan*, melalui prinsip kecukupan diharapkan madrasah dapat mencari alternatif sumber pembiayaan sehingga diperoleh pembiayaan yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan yang memenuhi 8 standar nasional pendidikan. 3) *Keberlanjutan,* madrasah harus memastikan ketersedian sumber biaya pendidikan sehingga dapat digunakan secara berkelanjutan/ berkesinambungan untuk memberikan layanan pendidikan yang memenuhi 8 standar nasional pendidikan.

Salah satu langkah untuk memastikan ketersediaan sumber biaya yang dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan adalah dengan mencari dukungan masyarakat atau dunia industri. Madrasah harus mampu meyakinkan mereka dengan cara membuat program yang bagus, menarik, berjalan dengan baik serta memberi manfaat yang luas.[124] Dengan kata lain, untuk memperoleh kepercayaan masyarakat, madrasah harus senantiasa berusaha untuk memuaskan pelanggan dengan menyelenggarakan program-program unggulan yang menjadi *trade mark* dan senantiasa berusaha untuk menjaga dan meningkatkan pelayanannya.

124 Nanang Fatah, *Standar Pembiayaan*. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2012), 43.

2. Fase manajemen pembiayaan pendidikan

Berbagai pendapat dikemukakan para ahli terkait fase dalam manajemen. Yang jamak, fase manajemen dibagi menjadi 4 fase sebagaimana diungkap Terry yaitu *planning*, *organizing*, *acruating* dan *controlling*. Namun sedikit berbeda dengan fase dalam manajemen pembiayaan. Dalam manajemen pembiayaan hanya terdapat tiga tahapan/ fase yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sebagaimana diungkap oleh Jones dengan menyatakan bahwa pengelolaan keuangan (pembiayaan) dapat digolongkan menjadi tiga fase yaitu *planning*, *implementation*, dan *evaluation.*[125] Atau dalam istilah *financial* disebut dengan *budgetting* (perencanaan keuangan), *accounting* (pelaksanaan) dan *auditing* (evaluasi).

a. Perencanaan keuangan/ *budgetting*

Islam memandang penting untuk melakukan perencanaan terhadap segala kegiatan yang akan dilakukan sebagaimana tersurat dalam Al-Qur'an Surat al-Anfâl ayat 60

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ (٦٠)

Artinya: "Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)." [126]

125 Mulyono, *Konsep Pembiayaan...,* 161.

126 Departemen Agama Republik Indonesia,A*l-Quran*..., 249.

Ayat ini memerintahkan kaum Muslimin agar mempersiapkan diri untuk menghadapi kaum musyrik dengan persiapan yang sempurna, sesuai dengan kesanggupan dan kemampuannya. Meskipun dalam ayat sebelumnya (Al-Anfal 59) Allah mengisyaratkan bahwa Allah tidak akan membiarkan kaum muslim kalah dengan mengatakan "*Dan janganlah orang-orang yang kafir itu mengira, bahwa mereka akan dapat lolos (dari kekuasaan Allah). Sesungguhnya mereka tidak dapat melemahkan (Allah)*".[127] Melalui Al-Anfal 59-60 ini Allah menegaskan bahwa meskipun ada jaminan dari Allah, kegiatan persiapan tetap harus dilakukan, bukan asal melakukan persiapan tetapi persiapan dengan memaksimalkan segala kemampuan, karena tanpa persiapan yang maksimal akan mendatangkan kehancuran.

Perencanaan/ penganggaran yang dipersiapkan dengan maksimal sangat penting dilakukan karena ia berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan madrasah agar kegiatan terfokus serta dapat berjalan dengan baik --efektif dan efisien. Terry mendefinisikan perencanaan sebagai tindakan menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.[128] Sedangkan Jones sebagaimmana dikutip oleh Mulyono menyatakan bahwa perencanaan merupakan kegiatan pengkoordinasian semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis, tanpa menimbulkan efek samping yang merugikan.[129] Lebih lanjut Jones, sebagaimana dikutip oleh Abubakar dan Kurniatun, mendefinisikan rencana keuangan (*budget*) sebagai berikut. "*Budget may be defined as the financial plan for the future, usually for one year but possibly a longer or shorter period of time*"[130], (anggaran dapat didefinisikan sebagai

127 M. Akmansyah , "*Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam* (Telaah Al-Qur'an Surat Al-Anfâl/ 8 Ayat 60)", dalam *jurnal AL-Idarah*, volume 5 no. 1 (2025), diakses melalui http://103.88.229.8/index.php/idaroh/article/view/753/648

128 George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, diterjemahkan oleh J. Smith D.F.M, cetakan ke-14 (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 17.

129 Mulyono*, Konsep Pembiayaan*, 161.

130 Abubakar dan Taufani C Kurniatun, *Manajemen Keuangan Pendidikan,* dalam *Manajemen Pendidikan,* (Bandung: Alfabeta, 2012),258.

rencana keuangan untuk masa mendatang, biasanya untuk 1 tahun namun bisa diperuntukkan untuk jangka waktu yang lebih lama atau lebih pendek).

Adapun Lipham menyatakan bahwa merencanakan anggaran adalah kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost-effectivenes* dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran. [131] Dengan demikian secara sederhana *budgeting* dapat dikatakan sebagai kegiatan merencanakan keuangan secara sistematis dan terperinci untuk mewujudkan tujuan lembaga pendidikan yang berlaku dalam jangka waktu (periode) tertentu.

Agar diperoleh budget yang berkualitas, maka dalam penyusunan anggaran perlu diperhatikan 3 hal yaitu: a) target penerimaan, b) rencana pengeluaran, serta c) sisa dana periode sebelumnya atau saldo awal periode berjalan.[132]

1) Prinsip budgetting

Fungsi anggaran antara lain adalah sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Sebagai alat perencanaan dan pengendalian, *budget* harus memenuhi empat prinsip sebagaimana diungkap oleh Fattah dengan menyatakan bahwa anggaran yang baik seharusnya memenuhi empat prinsip sebagai berikut.[133] a) Pembagian wewenang serta tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi. b) Sistem akuntansi yang memadai dalam pelaksanaan anggaran, c) adanya penelitian dan analisa untuk menilai kinerja organisasi, serta d) adanya dukungan dari pelaksana mulai tingkat atas sampai tingkat satuan pendidikan.

Terkait pembagian wewenang dan tanggung jawab pada poin a) di atas, tidak dapat dipisahkan dengan penempatan manuasia

131 Mulyono*, Konsep Pembiayaan*, 162.

132 Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Pengembangan Madrasah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009), 357.

133 Fattah, *Standar Pembiayaan*, 54-55.

yang sesuai dengan mempertimbangkan "apa dilakukan oleh siapa dan siapa melakukan apa". Untuk itu dalam menempatkan orang dan wewenang dilakukan dengan menggunakan prinsip "*right man in the right place*" sebagaimana hadits nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan oleh imam Bukhari berikut.

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ **إِذَا ضُيِّعَتْ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ** قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللهِ قَالَ **إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ**

Artinya: "Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Sinan, telah menceritakan kepada kami Fuhail bin Sulaiman, telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Atho' bin Yasar, dari Abu Hurairah radhiyallahu'anhu mengatakan: Rasulullah SAW bersabda:"jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya:"bagaimana maksud amanat disia-siakan?" nabi menjawab:"jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu."[134]

Penempatan orang pada jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki atau memberikan wewenag pada orang yang tidak memiliki kompetensi sebagaimana yang dituntut oleh jabatan dapat menyebabkan kehancuran bagi lembaga.

Selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, anggaran juga berfungsi sebagai pedoman organisasi. Terkait fungsi keduanya ini, Nordiawan menyebutkan banwa anggaran yang baik harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut. a) Otorisasi legislative, b) komprehensif, c) keutuhan, d) *nondiscretionary*

134 Hadits Bukhari 6015. Dapat diakses melalui: https://tafsirq.com/hadits/bukhari/6015

apropriasi, (Jumlah yang disetujui termanfaatkan secara ekonomis), e) periodik, f) akurat, g) jelas, h) transparansi.[135]

Sementara di dalam UU No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan pasal 48, disebutkan bahwa pembiayaan pendidikan harus memenuhi empat prinsip, yaitu: a) keadilan, b) efisiensi, c) transparansi dan d) akuntabilitas publik. Selain itu, Minarti menyebutkan bahwa selain keempat prinsip di atas, perlu juga diperhatikan penekanan adanya prinsip efektifitas dalam anggaran.[136]

Dengan demikian, anggaran yang baik adalah anggaran yang mampu menjalankan fungsi-fungsinya dengan optimal. Baik fungsinya sebagai alat perencanaan dan pengendalian maupun fungsi sebagai pedoman organisasi. Oleh karenanya anggaran yang baik selayaknya harus memenuhi prinsip-prinsip: a) Adanya pembagian wewenang serta tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi. b) Adanya sistem akuntansi yang memadai, c) adanya penelitian dan analisa untuk menilai kinerja organisasi, d) adanya dukungan dari pelaksanaan. e) komprehensif, f) akurat, g) jelas, h) transparansi, i) keadilan, j) efisiensi dan efektifitas, k) akuntabilitas publik, serta l) periodik.

2) Sifat *budgetting*

Melihat pentingnya perencanaan dalam pencapaian tujuan organisasi, maka sebuah perencanaan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Terry menyebutkan bahwa perencanaan yang baik harus memenuhi beberapa sifat yaitu:[137] a) faktual, b) rasional, c) fleksibel, d) berkesinambungan, dan e) dialektis. Beda dengan Terry, Siagian menyebutkan ada sepuluh ciri perencanaan yaitu: a) Harus mempermudah tercapainya tujuan. b) Sungguh-sungguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai. c) Memenuhi

---

135 Deddi Nordiawan, *Akutansi Sektor Publik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 49-50.

136 Sri Minarti, *Manajemen Madrasah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Jogjakarta ar-Ruz Media: 2016), 224.

137 Saefullah, *Manajemen*, 225-226.

persyaratan keahlian teknis. d) Disertai rincian yang cermat. e) Terkait dengan pelaksanaan. f) Sederhana. g) Fleksibel, h) Memberikan tempat pada pengambilan resiko. I) Pragmatik, dan j) Sebagai instrumen masa depan.[138]

Sejumlah ciri-ciri perencanaan yang baik di atas dapat dimaknai bahwa sebuah perencanaan yang baik harus didasarkan pada hasil temuan atau fakta di lapangan, masuk akal, mengikuti perkembangan situasi dan kondisi sehingga tidak statis, dibuat secara berkelanjutan mengikuti kebutuhan organisasi, serta dibuat dengan memikirkan peningkatan dan perbaikan-perbaikan untuk kesempurnaan di masa mendatang. Agar semua ini dapat terpenuhi maka dalam perencanaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran sebelumnya sebagaimana tersirat dalam al-Quran surat al-Hasyr ayat 18.[139]

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللهَ إِنَّ اللهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (١٨)

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertawalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertawalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Selain itu, perencanaan yang baik juga dilakukan dengan mempertimbangkan kejadian saat ini, dan prediksi masa depan. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Hafiduddin dan Tanjung yang menjelaskan bahwa perencanaan yang akan dilakukan harus diselaraskan dengan situasi dan kondisi masa lalu, saat ini, serta prediksi masa depan.[140] Dengan mempertimbangkan hasil evaluasi kegiatan serupa yang pernah dilakukan sebelumnya, kebutuhan dan

138 Siagian, *Fungsi-fungsi*, 47-50.

139 Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran*..., 799.

140 Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek,* (Jakarta:Gema Insani, 2003), 78-79.

permasalahan yang dihadapi saat ini serta peluang dan tantangan yang mungkin terjadi di masa mendatang akan meminimalkan resiko yang harus ditanggung oleh madrasah.[141]

3. Prosedur b*udgetting*

Dalam strategi pembiayaan, kegiatan penentuan kebutuhan pembiayaan merupakan langkah pertama yang harus dilakukan oleh madrasah. [142] Mengingat obyek pembiayaan dalam pendidikan adalah kegiatan/program madrasah, maka program madrasah dalam masa satu tahun anggaran --yang tertuang dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM)-- harus benar-benar dirumuskan dengan serius, mempertimbangkan segala peluang dan tantangan serta terfokus pada perwujudan mutu pendidikan.

Untuk memperoleh anggaran yang berkualitas dilakukan melalui tahapan atau prosedur tertentu. Salah satu pendapat tentang prosedur penganggaran diungkap oleh Nanang Fattah. Ia menyatakan ada 8 prosedur yang harus dipenuhi dalam penganggaran yaitu:[143] a) mengidentifikasikan kegiatan-kegiatan/ program-program yang akan dilakukan dalam periode anggaran, b) mengidentifikasi semua sumber, baik berupa uang, jasa maupun barang, c) menyatakan semua sumber dalam bentuk uang, d) memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui, e) menyusun usulan anggaran untuk medapatkan persetujuan dari pihak yang berwenang, f) melakukan revisi usulan anggaran, g) memperoleh persetujuan revisi usulan anggaran, dan terahir h) pengesahan anggaran. Senada dengan Fattah, Muhaimin dkk., menyebutkan terdapat enam langkah penyusunan anggaran sebagai berikut.[144] a) Menginventarisasi semua rencana yang akan dilaksanakan. b) Menyusun rencana berdasarkan skala prioritas. c) Menentukan program kerja beserta rincian programnya.

---

141 Tim penyusun, Modul..., 24

142 Sarah Sahriani, *Laporan Penyusunan Perencanaan Anggaran Madrasah Aliyah Darussalam Sumedang,* (Sumedang, 2018), 11.

143 Fattah, *Standar Pembiayaan*, 55.

144 Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan:,* 359.

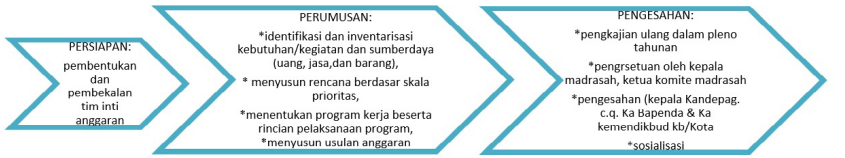
d) Menentukan kebutuhan pelaksanaan rincian program. e) Menghitung biaya yang dibutuhkan. f) Menentukan sumber biaya.

Pendapat lain dikemukakan oleh Handoko dengan menyebutkan ada 4 tahap dasar dalam perencanaan yaitu: [145] a) menetapkan tujuan, b) Merumuskan kondisi saat ini, c) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, serta d) mengembangkan rencana kegiatan untuk mencapai tujuan. Pada tahap inilah dikembangkan berbagai alternatif kegiatan guna mencapai tujuan untuk kemudian dinilai dan dipilih alternatif terbaik dari alternatif yang ada.

Dengan menarik benang merah antara tiga pendapat di atas, maka secara garis besar prosedur penganggaran dapat dikelompokkan menjadi 3 sebagai berikut. 1) Tahap persiapan; kepala madrasah yang berfungsi sebagai *otorisator* (diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan penerimaan atau pengeluaran anggaran) membentuk tim inti penyusun anggaran. Anggota tim ini minimal berjumlah 6 orang, yang meliputi unsur kepala madrasah, wakil kepala madrasah, wakil guru, wakil tata usaha, wakil komite madrasah dan wakil yayasan (khusus untuk madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat). Tim inilah yang bertanggungjawab untuk membuat draft rencana kegiatan dan anggaran madrasah. Dalam tahap ini juga dilakukan kegiatan pembekalan tim perencanaan agar semua naggota tim memiliki wawasan yang cukup serta pemahaman yang komprehensif tentang berbagai hal terkait dengan perencanaan madrasah setahun ke depan. 2) Tahap perumusan; dalam tahap ini dilakukan identifikasi dan inventarisasi kegiatan dan sumber daya (uang, jasa, dan barang), menyusun rencana berdasar skala prioritas, menentukan program kerja beserta rincian pelaksanaan program, serta menyusun usulan rencana anggaran. Produk dari tahap ini adalah diperolehnya dokumen draft RKAM (rencana kerja dan anggaran madrasah). 3) Tahap pengesahan; draft RKAM yang telah dibuat selanjutnya diplenokan untuk di kaji ulang dan disetujui oleh kepala madrasah, ketua komite madrasah serta Ketua Yayasan. Selanjutnya diserahkan

145 Handoko, *Manajemen*,79-80.

kepada kepala Kemenag Kabupaten/Kota c.q Kepala Bapenda Kabupaten/Kota dan Kepala Kemendikbud Kabupaten/Kota untuk mendapat pengesahan. Kemudian RKAM yang telah disahkan disosialisasi pada pemangku kepentingan madrasah.[146]



Sebagaimana jamaknya anggaran, RKAS berlaku dalam kurun waktu tertentu yaitu satu tahun. Setiap memasuki awal tahun pembelajaran, madrasah membuat RKAS baru sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dan angaran tahun pelajaran berjalan. Dalam modul pengelolaan keungan sekolah disebutkan bahwa madrasah dapat membuat RKAM tahunan yang dirinci tiap semester.[147] Hal ini dimaksudkan untuk mengakomodir sifat fleksibel anggaran yang memungkinkan adanya penyesuaian.

b. Actuating

Actuating adalah pelaksanaan dari semua yang telah ditetapkan dalam perencanaan dan pengorganisasian. Siagian mendefinisikan *actuating* sebagai keseluruhan usaha, teknik, cara, dan metode untuk mendorong anggota organisasi agar mau dan ihlas melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin.[148] Memastikan bahwa semua yang telah ditetapkan/direncanakan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi. Pentingnya *actuating* ini juga ditegaskan Allah dalam al-Quran surat ash-Shaff ayat 3[149]

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ (٣)

146 Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan*...,202-204. Dan dapat dilihat pula dalam Tim penyusun, *Modul*..., 23.

147 Tim penyusun, Modul..., 23.

148 Siagian, *Fungsi-fungsi*,95.

149 Departemen Agama Republik Indonesia, A*l-Quran*...,805.

Artinya, "Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan."

Ayat ini menegaskan agar semua yang telah dikatakan (direncanakan) segera diwujudkan melalui tindakan nyata yang dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Secara umum, fungsi *actuating* ini terkait erat dengan kepemimpinan. Sejumlah kegiatan yang tercakup dalam fungsi ini antara lain: memimpin, mengarahkan, memberi penghargaan, mengembangkan dan memberi kompensasi pada bawahan. Namun, sedikit berbeda dalam manajemen pembiayaan. Lipham menyebutkan bahwa mengelola pelaksanaan anggaran adalah mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan pertanggung jawaban keuangan.[150] Berangkat dari pendapat ini, maka kegiatan pelaksanaan pembiayaan madrasah meliputi: pembelanjaan, akuntansi (pembukuan), pengawasan dan pembuatan laporan.

1) Pembelanjaan

Sudah disebutkan pada BAB sebelumnya bahwa pembiayaan pendidikan madrasah dibiayai melalui dana BOS dan komite (sumber utama). Kedua sumber ini memiliki karakteristik yang berbeda dalam perolehannya. Dana yang bersumber dari komite diperoleh langsung oleh madrasah dari orang tua siswa. Besaran dana komite ini mengacu pada kebijakan pemerintah daerah. Sedangkan dana BOS yang bersumber dari pemerintah, pengambilan/ pencairan dan penyaluran dana BOS oleh madrasah harus melalui mekanisme tertentu sebagaimana diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam N0. 511 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah pada Madrasah tahun Anggaran 2019. [151] Berdasar keputusan Dirjen Pendis tersebut terdapat perbedaan

150 Mulyono,*Konsep Pembiayaan*, 163.

151 Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam N0. 511 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah pada Madrasah tahun

antara penyaluran dan pengambilan dana BOS madrasah Negeri dengan madrasah swasta.

Dana BOS untuk madrasah swasta dicairkan dalam dua tahap (per semester) berdasarkan pengajuan RKAM. Setiap tahap dicairkan dana BOS sebesar 50%. Sedangkan untuk madrasah negeri, pencairannya langsung dilakukan oleh satker madrasah. Kecuali MIN, pencairan dana BOS dilakukan oleh satker Kantor Kemenag Kab./Kota karena anggarannya terletak di DIPA Kantor Kemenag Kab./Kota.

Pencairan dana BOS pada madrasah swasta dilakukan dengan mekanisme Pembayaran Langsung dalam bentuk uang kepada madrasah melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) setelah memenuhi persyaratan sebagai berikut. 1) tahap I dicairkan setelah madrasah melengkapi syarat penyaluran serta melampirkan RKAM, surat perjanjian kerjasama yang ditanda tangani kepala madrasah dan PPK (Pejabat Pembuat Komitmen), dan kuitansi penerimaan uang yang ditandatangani kepala madrasah. 2) Pencairan tahap II baru bisa dilakukan manakala dana tahap I telah digunakan sekurang-kurangnya 80% dan madrasah telah melengkapi syarat penyaluran. Selain itu, madrasah wajib melampirkan kuitansi penerimaan uang yang ditandatangani kepala madrasah serta surat pernyataan tanggung jawab belanja (SPTB).

Adapun proserdurnya adalah: 1) madrasah mengajukan pencairan dana BOS dengan menyerahkan RKAM, 2) PPK dan kepala madrasah membuat Surat Perjanjian Kerjasama, 3) PPK menerbitkan Surat Permintaan Pembayaran (SPP), 4) berdasar SPP tersebut, PPSPM menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM) yang ditujukan kepada KPPN.

Untuk madrasah Negeri, pencairan dana dilakukan dengan mengacu pada pedoman dan penyusunan perencanaan dan anggaran pendidikan Islam sesuai peraturan direktur jenderal perbendaharaan kementerian keuangan tentang bagan akun standar.

Anggaran 2019. Diakses melalui: https://madrasah.kemenag.go.id/uploads/lampiran/juknis-bos-madrasah-2019.pdf

Untuk madrasah negeri yang anggaran dana BOS nya diletakkan di DIPA Kantor Kemenag Kab./ Kota, pencairannya dilakukan oleh PPK yang ditetapkan oleh KPA Kemenag Kab./Kota dengan berpedoman pada permenkeu no 190/PMK.05/2012 yang telah dirubah dengan Permenkeu no 178/PMK.05/2018.

Setelah madrasah menerima biaya pendidikan baik yang bersumber dari pemerintah, komite maupun sumber yang lain, madrasah melakukan pembelanjaan untuk membiayai program-program yang telah ditetapkan dalam RKAM. Pembelanjaan yang dilakukan berpedoman pada aturan keuangan yang berlaku. Dalam pelaksanaan pembiayaan di madrasah, wewenang untuk memerintahkan pembayaran atas segala transaksi, melakukan pengujian serta wewenang untuk mengambil tindakan yang terkait dengan penerimaan atau pengeluaran anggaran madrasah sepenuhnya berada di tangan kepala sekolah sebagai *otorisator* dan *ordonateur*. Bendaharawan bertugas sebatas melakukan transaksi dan melakukan kegiatan akuntansi.

2) Akuntansi (Pembukuan)

Emerson mendefinisikan akuntansi sebagai " *the language to used to describe the result of economic activities*"[152] (bahasa yang digunakan untuk mendiskripsikan hasil dari kegiatan ekonomi). Kegiatan akuntansi ini dimaksudkan untuk memastikan seluruh data keuangan dan transaksi tercatat secara akurat, sehingga laporan yang terkait dengan keuangan dapat disajikan secara akurat dan tepat waktu.

Pentingnya pencatatan/ pembukuan dalam fase *actuating* ini sangat dianjurkan oleh Allah sebagaimana jelaskan dalam firman Allah QS. Al-Baqarah: 282[153] sebagai berikut.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُبْ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا

152 Abubakar dan Taufani C Kurniatun, *Manajemen Keuangan*, 265.

153 Departemen Agama Republik Indonesia, A*l-Quran...,* , 59-60.

عَلَّمَهُ اللهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللهَ رَبَّهُ وَلا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا **وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَى أَلَّا تَرْتَابُوا** إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ تَفْعَلُوا فَإِنَّهُ فُسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللهُ وَاللهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (٢٨٢)

Artinya, "Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu´amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua oang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka yang seorang mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu

membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu´amalahmu itu), kecuali jika mu´amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu."

Sufyan al-Tsauri meriwayatkan dari Ibnu Abbas, bahwa ayat ini diturunkan berkaitan dengan masalah dalam menghutangkan hingga waktu tertentu. Firman Allah, **فَاكْتُبُوهُ** "*hendaklah kamu menuliskannya*" merupakan perintah dari-Nya agar dilakukan pencatatan untuk arsip. Perintah melakukan pencatatan di sini bukan merupakan kewajiban, melainkan lebih bersifat bimbingan/ anjuran.[154] Meskipun secara khusus ayat ini berkaitan dengan hutang, namun kata **تَدَايَنتُم** *(tadâyantum)*, yang diterjemahkan sebagai "*bermuamalah*" memiliki arti luas. Ahmad Ibrahim Bek, menyatakan bahwa *muamalah* adalah peraturan-peraturan yang berkaitan dengan urusan dunia -- seperti perdagangan, semua hal mengenai kebendaan, perkawinan, thalak, peradilan, sanksi-sanksi, serta hal-hal yang berhubungan dengan manajemen perkantoran -- baik umum atau pun khusus yang telah ditetapkan dasar-dasarnya secara umum dan terperinci sebagai petunjuk bagi manusia dalam bertukar manfaat antar sesama.[155] Sehingga dengan demikian perintah mencatat ini tidak hanya terbatas untuk hutang-piutang saja melainkan setiap transaksi yang berpotensi menimbulkan perselisihan, termasuk transaksi dalam pembiayaan pendidikan.

---

154 Muhammad Ar-Rifa'i, *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 1, Penerjemah: Syihabuddin (Jakarta: GemaInsani, 1999), 462-463.

155 Mushlihin al-hafizh, *Pengertian Muamalah dari Segi Bahasa dan Istilah*, diakses melalui http://www.referensimakalah.com/2012/09/pengertian-bahasa-dari-segi-bahasa-dan-istilah.html

Dari ayat ini juga diperoleh syarat-syarat pelaksana pembukuan (bendaharawan) yaitu: 1) '*adl* (adil/benar); yaitu tidak menyalahi aturan Allah serta aturan yang berlaku dalam masyarakat. Dalam konteks manajemen pembiayaan pendidikan, maka orang yang melakukan pencatatan (bendaharawan) adalah orang yang adil dan mengerti tentang kaidah pembukuan (akuntansi). 2) *jujur*; pada kalimat **وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا** *dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya*) Allah mengisyaratkan kejujuran sebagai syarat lain bagi bendaharawan.

Selain syarat yang harus dipenuhi oleh bendaharawan, ayat ini juga menjelaskan tentang bagaimana melakukan pembukuan. 1) **فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ** (*maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu)*) kalimat ini menyiratkan agar dalam penulisan/pembukuan transaksi harus disaksikan oleh kedua pihak, penerima dan yang mengeluarkan biaya. Dalam kaidah keuangan dibuktikan dengan adanya dokumen transaksi yang ditandatangani oleh kedua pihak. 2) Kalimat **وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى أَجَلِهِ** (*dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya*) mengajarkan pada setiap bendaharawan untuk melakukan pencatatan transaksi secara cermat dan teliti tanpa meninggalkan detail terkecil sekalipun. Kesemuanya ini dilakukan selain untuk memudahkaan pengawasan juga mempermudah dalam pembuatan pertanggungjawaban.

Dalam aturan keuangan, setiap transaksi yang mempengaruhi penerimaan dan pengeluaran uang wajib dicatat oleh bendaharawan dalam buku kas. Secara garis besar ada dua buku kas yang harus disiapkan oleh bendaharawan yaitu: 1) Buku Kas Umum (BKU); buku harian tempat mencatat seluruh penerimaan dan pengeluaran uang atau yang disamakan dengan uang. 2) Buku Kas Pembantu (BKP); buku harian untuk membantu pencatatan semua penerimaan dan pengeluaran uang menurut jenis sumber pembiayaan. Buku kas pembantu ini antara lain meliputi: a) buku Pembantu Kas, mencatat tiap transaksi, b) buku Pembantu Bank, merupakan

catatan transaksi yang dilakukan melalui bank, c) buku Pembantu Pajak, berisi catatan semua transaksi yang harus dipungut pajak.[156]

3) Pengawasan

Transaksi keuangan madrasah hampir terjadi setiap hari. Semua pengeluaran dan pemasukan madrasah harus dicatat secara teliti oleh bendaharawan sesuai dengan pedoman dan peraturan keuangan yang berlaku. Dalam rangka memastikan agar pelaksanaan pembiayaan pendidikan tetap "*on the track*" --tepat sasaran sesuai dengan yang direncanakan, serta berjalan efektif dan efisien-- maka pengawasan terhadap pengelolaan keuangan madrasah mutlak dilakukan. Bersandar pada tipologi pengawasan Samuel C. & S. Travis, pengawasan dalam pelaksanaan ini masuk dalam tipe *current control*.

Lebih lanjut tentang pengawasan akan dibahas dalam sub bab fase *evaluating*.

4) Pembuatan Laporan Keuangan

Bersandar pada pendapat Lipham, pembuatan laporan keuangan adalah bagian dari fase *actuating*. Laporan keuangan dibuat --oleh bendara madrasah dan disetujui oleh kepala madrasah-- sebagai bentuk tanggung jawab madrasah terhadap pengelolaan keuangan. Laporan ini juga berfungsi sebagai alat kontrol dan evaluasi terhadap penggunaan keuangan madrasah, serta sebagai syarat pengajuan pencairan dana tahap berikutnya (untuk dana BOS).

Madrasah secara rutin harus melaporkan dan mempertanggungjawabkan semua penerimaan dan pengeluaran keuangan madrasah sesuai peraturan yang berlaku. Laporan ini dibuat tiap kali suatu kegiatan berahir, dan atau dibuat secara berkala (bulanan, triwulan, per semester, dan tahunan). Secara *general* laporan keuangan madrasah meliputi data tentang: a) penerimaan,

156 Tim penyusun, modul..., 24.

penyaluran, penyerapan dan pemanfaatan dana, b) hasil monitoring dan evaluasi, serta c) pengaduan masalah (terkait dana BOS).[157]

Pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran yang berasal dari orang tua siswa dan masyarakat (alumni, industri,dll.) dilakukan secara terperinci dan transparan sesuai dengan sumber dana kepada komite madrasah dan atau pemberi dana. Sedangkan pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran yang berasal dari usaha madrasah dilakukan secara terperinci dan transparan kepada dewan guru dan staf madrasah.[158]

Adapun terkait dengan penggunaan dana BOS, pelaporannya mengikuti prosedur sebagai berikut. (1) Laporan pertanggungjawaban disampaikan secara berkala. (2) Laporan yang disusun mengacu pada Buku Kas Umum, dan Buku Pembantu Kas lainnya dilengkapi dengan dokumen pendukung sebagai bukti. (3) Laporan pembukuan yang perlu dibuat adalah Buku Kas Umum, dan Buku Pembantu Pajak. (4) Laporan yang dibuat untuk diumumkan kepada masyarakat adalah laporan tentang penggunaan dana BOS.[159] Sedangkan dalam Keputusan Dirjen Pendidikan Islam No. 511 tahun 2019 tentang juknis BOS pada madrasah tahun anggaran 2019 disebutkan bahwa laporan yang dibuat oleh madrasah antara lain: 1) laporan bulanan yang menggambarkan keseluruhan penggunaan dana dan sisa jumlah dana yang masih dimiliki madrasah, 2) laporan pertanggungjawaban penggunaan dana BOS, 3) laporan rekapitulasi realisasi penggunaan dana BOS yang dibuat di akhir tahun anggaran yang dijadikan laporan oleh Kemenag provinsi dan pusat. Laporan ini dibuat berdasar buku kas umum (BKU) madrasah.

c. Evaluating

Evaluasi keuangan madrasah (*evaluating*) dilakukan melalui kegiatan pengawasan dan pemeriksaan laporan keuangan (audit).

---

157 lihat lampiran I keputusan dirjen pendidikan islam dan modul pelatihan kepala sekolah

158 Tim penyusun, *Modul*... 31.

159 Tim Penyusun, *Modul*..., 30-31.

1) Pengawasan

Dalam manajemen terdapat 3 tipe pengawasan yaitu:[160] (a) *Feedfoward control Pre control/preliminary control/* (pengawasan pendahuluan); pengawasan ini bersifat aktif dan agresif, mendeteksi masalah serta mengambil tindakan yang diperlukan sebelum masalah terjadi. Pengawasan ini menuntut pimpinan untuk mampu memperoleh informasi yang akurat dalam waktu yang tepat mengenai segala perubahan dan perkembangan yang terjadi. (b) *Current control*, (pengawasan saat pelaksanaan kegiatan); merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui atau sebagai syarat bagi kelanjutan kegiatan. (c) *Feedback control* (pengawasan umpan balik); digunakan untuk mengukur hasil dari suatu kegiatan yang telah selesai dilaksanakan.

Dari tipe-tipe pengawasan ini dapat dilihat bahwa pengawasan dilakukan di semua tahap manajemen pembiayaan, mulai tahap perencanaan hingga evaluasi. Melalui tiga tipe pengawasan ini diharapkan pembiayaan pendidikan akan berjalan terarah dan terukur sebagaimana rencana, serta menjadi landasan yang kuat bagi perbaikan anggaran ditahun berikutnya.

Dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan dan mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang *haq*. Pengawasan (dalam hukum syariah) dibagi menjadi dua yaitu: pengawasan yang berasal dari diri sendiri, bersumber dari keimanan dan tauhid, dan pengawasan yang dilakukan dari luar diri sendiri sehingga lebih efektif.[161] Sebagaimana Allah berfirman dalam al-Qur'an surat asy-Syura ayat 6 sebagai berikut.[162]

---

160 Certo, Samuel C. & S. Travis Certo, *Modern Management*, (Pearson Prentice Hall, 2006), 487; Sementara Donally menyebutnya *preliminary control* (Donnelly, James H., Gibson, James L., and Ivancevich, John, *Fundamental of Management*. (Texas: Business Publication, 1994) dan sejumlah penulis lainnya menamakan *Feedfoward control.*

161 Hafidhuddin dan Tanjung, *Manajemen Syariah*, 156-157.

162 Departemen Agama Republik Indonesia, A*l-Quran*..., 693.

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ (٦)

Artinya: "Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka".

Pengawasan dari diri sendiri (pengawasan *intern*) dalam pembiayaan pendidikan dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pengelola keuangan madrasah. Sedangkan pengawasan dari luar diri (pengawasan eksternal) dilakukan oleh pihak-pihak yang berwenang seperti aparat pemeriksa keuangan pemerintah,[163] kantor Kemenag baik tingkat kabupaten/kota, provinsi, maupun pusat, serta komite madrasah.

Pengawasan internal oleh kepala madrasah dapat dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut.[164]

1. Memastikan pengelolaan keuangan madrasah telah dilakukan secara efektif, efisien dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan yang berlaku.
2. Memastikan tahapan perencanaan dan pembelanjaan keuangan sesuai dengan juknis dan rencana pembelanjaan yang telah disusun.
3. Memastikan pembukuan keuangan, dokumentasi, pencatatan dan pelaporan hal-hal yang terkait dengan pengelolaan keuangan dilakukan secara akurat dan tepat waktu.
4. Melakukan evaluasi kegiatan dan anggaran madrasah dengan cara membandingkan antara kegiatan dan anggaran yang tercantum dalam RKAM (Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah) dengan realisasi program kegiatan dan anggaran.

Pengawasan secara internal dapat dilakukan Kepala madrasah dengan memeriksa catatan keuangan madrasah secara berkala,

163 Tim penyusun, modul....,35.

164 Tim penyusun, *Modul...*, 35.

setidak-tidaknya sekali dalam satu bulan. Pengawasan ini juga dapat dilakukan secara insidental pada saat terjadi transaksi.

Realitanya, dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan sering kali terjadi ketidak sesuaian antara pelaksanaan anggaran dengan rencana anggaran. Perbedaan ini bisa terjadi karena beberapa hal diantaranya: 1) adanya efisiensi atau inefisiensi pengeluaran, 2) terjadinya penghematan atau pemborosan, 3) pelaksanaan progran yang tidak sesuai dengan yang telah direncanakan, 4) perubahan harga yang tidak terantisipasi, dan 5) penyusunan anggaran yang kurang tepat.[165]

Selisih anggaran dan realita pelaksanaan anggaran yang cukup besar dalam segi kuantitas tentu harus mendapatkan perhatian lebih lanjut. Madrasah harus segera melaksanakan analisis untuk mengetahui penyebabnya. Hal ini penting dilakukan agar segera diperoleh rekomendasi penyelesaian. Jika memang terpaksa, dapat dilakukan revisi anggaran. Tentu saja revisi/ penyesuaian anggaran ini harus memenuhi syarat dan prosedur tertentu sesuai aturan keuangan yang berlaku.

Adapun pengawasan terhadap penggunaan keuangan madrasah secara eksternal dilakukan oleh pihak-pihak yang berwenang, seperti komite madrasah, pemerintah daerah, serta aparat pemeriksa keuangan pemerintah lainnya. Pengawasan eksternal dilakukan sesuai aturan keuangan yang berlaku.

a) Fungsi pengawasan

Secara umum Robert J. Mockler sebagaimana dikutip oleh Handoko mendefinisikan pengawasan sebagai berikut.

> Suatu usaha sistematik untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya

165 Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan*...,360.

perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.[166]

Berangkat dari definisi pengawasan (*controlling)* di atas dapat dilihat bahwa fungsi ini mencakup hal-hal berikut.

1. Penetapan standar pelaksanaan. Yang dimaksud dengan penetapan standar pelaksanaan yaitu menetapkan acuan untuk penilaian hasil-hasil. Terdapat 3 standar umum yang bisa dijadikan sebagai acuan penilaian yaitu: (1) *standar fisik* seperti kualitas produk, dan jumlah pengguna produk, (2) *standar moneter* misalnya biaya tenaga kerja, dan (3) *standar waktu* yaitu seberapa lama pekerjaan harus dirampungkan. Terkait dengan pembiayaan pendidikan, maka standar yang digunakan adalah standar *moneter*.

Urgensi penetapan standar sebagai dasar dari pengawasan, digambarkan oleh Nabi dalam sebuah hadits yang diriwayatkan imam Bukhori sebagai berikut.

حدثنا محمد بن عبد الله بن نميرٱحدثنا أبيٱ حدثنا عبد اللهٱ عن نافعٱ عن أبن عمرقالٱ عرضني رسول الله عليه وسلم يوم أحد في القتالٱ وأنا ابن أربع عشرةٱ فلم يجوزنيٱ وعرضني يوم الخندقٱ وأنا ابن خمس عشرة سنةٱ فأجزاني. (رواه البخاري)

Artinya : menceritakan kepada Muhammad ibn 'Abdullah ibn Numair, menceritakan kepada kami ayahku, menceritakan kepada kami 'Abdullah, dari Nafi', dari ibn Umar berkata, "Rasulullah SAW menguji kemampuanku berperang pada hari perang uhud, ketika aku berusia empat belas tahun, lalu beliau tidak mengizinkanku, dan beliau mengujiku kembali pada hari perang khandaq ketika aku berusia lima belas tahun, lalu beliau mengizinkanku. (HR. Muslim).

Dalam hadits ini Nabi menunjukkan bahwa untuk memperoleh tentara perang yang berkualitas Nabi menggunakan standar-standar

166 Mulyono,*Konsep Pembiayaan*, *135-136*.

tertentu sebagai dasar pemilihannya. Terbukti, ketika ibn Umar tidak memenuhi syarat yang ditentukan pada saat dia berumur 14 tahun, Nabi menolaknya untuk ikut berperang. Namun ketika ibn Umar dianggap memenuhi kriteria/ standar yang ditentukan pada usianya yang ke 15 Nabi pun mengijinkan untuk ikut berperang.

2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan. Standar pelaksanaan akan sia-sia manakala tidak disertai dengan cara pengukurannya. Adapun cara pengukurannya dapat dilakukan melalui beberapa pertanyaan penting seperti: *how often* (berapa kali dilakukan pengukuran), *what form* (dengan apa pengukuran dilakukan: laporan tertulis, inspeksi, visual, telepon), serta *who* (siapa yang akan terlibat dalam pengukuran). Selain itu pengukuran ini hendaknya mudah dilaksanakan, ekonomis, serta dapat diterangkan pada karyawan.
3. Pembandingan antara pelaksanaan riil kegiatan dengan standar pelaksanaan yang telah ditetapkan.
4. Pengukuran pelaksanaan kegiatan. Pengukuran dilakukan dengan berbagai cara seperti: observasi, laporan, baik lisan maupun tertulis, metode-metode otomatis, inspeksi, pengujian atau dengan pengambilan sampel.
5. Pembandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan. Membandingkan pelaksanaan nyata kegiatan dengan standar yang telah ditetapkan untuk diketahui adanya penyimpangan-penyimpangan. Dan selanjutnya dilakukan analisa terhadap penyebabdari penyimpangan tersebut.
6. Pengambilan tindakan koreksi atas penyimpangan yang terjadi. Tindakan koreksi dapat dilakukan dengan cara merubah standar, memperbaiki pelaksanaan, maupun melakukan keduanya secara bersamaan.

Pengambilan tindakan koreksi sebagaimana dimaksud, tergambar dalam sebuah hadits riwayat bukhari sebagai berikut.[167]

---

167 Abdul Goffar, *Manajemen dalam Perspektif Islam (Perspektif al-Quran dan Hadits),*48. Diakses melalui: http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/

Dari Ibnu 'Abbas ia berkata: "suatu malam aku menginap di rumah bibiku, Maimunah. Setelah beberapa saat malam lewat, nabi bangun untuk menunaikan shalat. Beliau melakukan wudlu ringan (dengan air yang sedikit) dan kemudian shalat. Maka, aku bangun dan berwudlu seperti wudlu beliau. Aku menghampiri beliau dan berdiri di selah kirinya. Beliau memutarku ke arah sebelah kanannya dan meneruskan shalatnya sesuai yang dikehendaki Allah…

Pada kalimat yang digaris bawahi tersebut terlihat tindakan korektif yang dilakukan Nabi terhadap kesalahan yang dilakukan Abbas yaitu berdiri di sebelah kiri saat menjadi *ma'mum*nya. Dimana seharusnya ketika shalat berjamaah dilakukan oleh 2 orang, posisi ma'mum berada di sebelah kanan imam. Melalui hadits ini Nabi juga menunjukkan bahwa melakukan tindakan koreksi tidak harus menunggu kegiatan selesai dilaksanan, melainkan langsung dilakukan begitu kesalahan terjadi.

Fungsi pengawasan di atas secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi 3 sebagaimana berikut. *Pertama,* Supervisi; dilakukan untuk menjamin agar kegiatan dilaksanakan secara efektif. Menjamin agar kegiatan dilaksanakan sesuai perintah serta dilakukan dengan sungguh-sungguh. *Kedua,* pembandingan; di sini dimaksudkan untuk menentukan tingkat kesesuaian antara hasil dengan rencana, antara pelaksanaan nyata kegiatan dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karenanya, di dalam fungsi ini juga meliputi penetapan standar, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, pembandingan pelaksanaan nyata kegiatan dengan standar pelaksanaan yang telah ditetapkan, pengukuran pelaksanaan kegiatan, dan pembandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan. *Ketiga,* tindakan korektif; yaitu tindakan perbaikan ketika dalam pelaksanaan kegiatan terjadi penyimpangan dari rencana yang telah dibuat. Melalui tindakan ini diharapkan akan mengembalikan pelaksanaan kegiatan pada jalur yang diinginkan. Hal ini didukung oleh pendapat-pendapat Mattin

inde.php/islamicakademia/article/view/1649/1218. [18-03-2018]

yang menyatakan bahwa inti pengawasan ada 3 yaitu superfisi, analisis (pembandingan), dan tindakan korektif.[168]

b. Karakteristik Pengawasan

Hal lain yang harus perhatikan agar pengawasan (*kontrolling*) dapat berjalan efektif, maka hal lain yang harus diperhatikan adalah pemenuhan karakteristik-karakteristik pengawasan-pengawasan sebagai berikut.[169]

1. Akurat; informasi tentang pelaksanaan harus akurat sehingga tidak terjadi kesalahan dalam mengambil tindakan koreksi atau bahkan menimbulkan masalah.
2. Tepat waktu; informasi harus dikumpulkan, disampaikan serta dievaluasi secepatnya
3. Obyektif dan menyeluruh; informasi harus mudah dipahami, bersifat obyektif dan lengkap
4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik; dipusatkan pada bidang-bidang yang paling sering atau berpotensi terjadi penyimpangan standar atau pada bidang yang dapat mengakibatkan dampak yang paling fatal.
5. Realistik secara ekonomi; biaya pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh.
6. Realistik secara organisasional; sistem pengawasan harus selaras dengan kenyataan-kenyataan dalam organisasi.
7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi;hal ini dikarenakan setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi kesuksesan dan kegagalan keseluruhan operasi serta informasi pengawasan harus sampai pada semua yang memerlukannya.
8. Fleksibel; agar dapat memberikan reaksi terhadap ancaman maupun kesempatan dari lingkungan.

168 Mattin, *Manajemen Pembiayaan,* 220.

169 Mulyono*, Konsep Pembiayaan*, 373-374.

9. Bersifat sebagai petunjuk operasional; sistem pengawasan efektif harus menunjukkan deteksi kesalahan atau penyimpangan dari standar, serta tindakan koreksi apa yang seharusnya diambil.
10. Diterima para anggota organisasi; sistem pengawasan harus dapat mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggungjawab dan berprestasi.

2) Auditing/ Pemeriksaan

Agoes sebagaimana dikutip oleh Bagus mendefinisikan audit sebagai suatu pemeriksaan yang kritis dan sistematis terhadap laporan keuangan yang telah disusun, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dilakukan oleh pihak independen agar dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Sedangkan Arens menyatakan *"Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by competent, independent person".*[170]

Berangkat dari dua definisi audit di atas, maka audit dilakukan oleh pihak independen untuk menilai derajat kesesuaian antara laporan dengan standar-standar keuangan yang berlaku. Oleh karenanya, dalam audit diperlukan informasi yang kredibel, terukur, dan akurat, serta sejumlah standar (kriteria) sebagai pegangan mengevaluasi informasi tersebut.

Terdapat tiga jenis audit yaitu: audit laporan keuangan, audit operasional dan audit ketaatan. *Pertama,* audit laporan keuangan. audit ini bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan

170 Bagus Hari Sugiarto, "Evaluasi Sistem Dan Prosedur Audit Untuk Meningkatkan Pengendalian Intern (Studi Kasus Pada Pendidikan Pesantren Ma Unggulan Amanatul Ummah Program Madrasah Berbasis Internasional)", dalam *e-jurnal Kewirausahan* Volume 3 Nomor 1 April 2017, 66. Diakses melalui http://repository.widyakartika.ac.id/632/1/Jurnal%20Bagus%20Yadika%20%281%29.pdf

secara keseluruhan adalah informasi yang terukur dan sudah diverifikasi, serta disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan adalah prinsip akuntansi yang berlaku umum dan atau prinsip-prinsip akuntansi lain yang digunakan madrasah. *Kedua,* audit operasional. Adalah telaah atas prosedur dan metode operasi suatu organisasi yang bertujuan untuk menilai efisiensi dan efektivitas kinerjanya. Audit ini tidak terbatas hanya pada keuangan/akuntansi, namun lebih luas lagi. *Ketiga*, audit ketaatan. Bertujuan mempertimbangkan apakah auditi dalam hal ini madrasah telah mengikuti prosedur tertentu yang telah ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi. Suatu bentuk audit ketaatan pada lembaga pendidikan, adalah menentukan apakah pelaksana akuntansi pendidikan telah mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh lembaga. Misalnya peninjauan standar biaya umum (SBU), pemeriksaan perjanjian dengan pihak lain.[171]

Dalam hal keuangan, madrasah sebagai penerima Biaya Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah di audit oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Selain di audit oleh lembaga independen, idealnya madrasah juga harus melakukan audit secara internal. Milton Stevens Fonorow menyebutkan bahwa audit *internal adalah "an appraisal, by trained company employees, of the accuracy, reliability, efficiency and usefulness of company record and internal controls"*. [172]

Audit internal ini dapat dilakukan oleh warga madrasah yang dipandang memiliki kemampuan di bidang audit dan tidak terlibat dalam pelaksanaan kegiatan yang diaudit. Selain itu, secara mandiri madrasah juga dapat meminta auditor profesional untuk melakukan audit terhadap madrasah.

---

171 Arwildayanto, Nina Lamatenggo dan Warni Tune Sumar, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan:Program Pendidikan Untuk Rakyat (PRODIPORA)Akselerasi Peningkatan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo,* (Bandung: Widya Padjajaran, 2017), 29-30.

172 Wadiyo, *Mengenal Internal Audit: Konsep, Tujuan, Dan Struktur Organisasi*, https://manajemenkeuangan.net/internal-audit-efektif/

Audit internal ini merupakan langkah strategis bagi madrasah. Ia merupakan langkah penting dalam penjaminan mutu (*quality assurance*) madrasah. Hal ini karena melalui audit internal akan diperoleh peta madrasah secara detail terkait kondisi riil semua bagian yang ada setelah program diimplementasikan dalam kurun waktu tertentu. Di samping itu, melalui audit internal efektivitas pencapaian sasaran mutu yang telah ditetapkan dapat dikendalikan.[173]

173 Apud, "Manajemen Mutu Pendidikan Man Insan Cendekia (Analisis Terhadap Pengelolaan Mutu Program Akademik Di Man Insan Cendekia Serpong - Tangerang Selatan)", dalam *Jurnal Tarbawi* Vol. 4 No. 02 edisi Desember 2018, diakses http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1229/964

KONSEP MUTU DALAM PENDIDIKAN

A. Mutu pendidikan

Secara bahasa, mutu atau kualitas berasal dari bahasa Inggris yaitu *quality* yang diartikan sebagai *the standard of something when it is compared to other things like it*,[174] (suatu standar atau ukuran dari sesuatu ketika dibandingkan dengan hal lain yang sama). Mutu juga diartikan sebagai (ukuran) baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb).[175] Sedangkan para ahli memberikan definisi yang berbeda-beda mengenai mutu ini.

Juran sebagaimana dikutip oleh Nasution mendefinisikan mutu sebagai kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Sedangkan Cosby medefinisikan mutu sebagai *conformance to requirement*, atau kesesuaian dengan yang diisyaratkan atau distandarkan. Adapun

174 Oxford Advanced Learner's Dictionary, (Oxford University Press, 2010), 1198.

175 Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, cet. Ke-4, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 677.

Deming menyatakan bahwa kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau juga sebagai apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.[176] Pendapat lain dikemukakan oleh Goetsc dan Davis yang mendefinisikan mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkunganyang memenuhi atau melebihi harapan.[177]

Perbedaan ini muncul dikarenakan adanya perbedaan cara pandang terhadap konsep mutu itu sendiri. David Garvin sebagaimana dikutip oleh Umar mengidentifikasi lima perspektif mutu yang umum digunakan yaitu:[178] 1) *Transcendental approach*; mutu dalam pendekatan ini sangat sulit diukur, hanya dapat dirasakan/ diketahui tetapi sulit untuk didefinisikan. 2) *Product base approach;* mutu dianggap sebagai atribut atau karakter produk yang terukur. Bersifat sangat obyektif dimana perbedaan jumlah atribut yang dimiliki suatu produk menjadi cerminan dari mutu. 3) *User base approach*; pemikiran yang mendasari pendekatan ini adalah mutu bergantung pada yang memandang. Sebuah produk dianggap bermutu manakala dapat memenuhi keinginan penggunanya. 4) *Manufacturing base approach*; fokus pendekatan ini adalah penyesuaian pada spesifikasi/standar yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi biaya. 5)*Value base approach*; dalam pendekatan ini mutu dilihat dari segi nilai dan harga, di sini mutu didefinisikan sebagai *affordable exellent* (sangat terjangkau) sehingga esensi dari pendekatan ini adalah konsep "harga murah, nilai tinggi".

Dari sini terlihat bahwa konsep mutu tidak dapat diseragamkan, terutama mutu dalam perspektif *Transcendental approach, User base approach,* dan *Value base approach.* Hal ini karena mutu bersifat sangat subyektif, terkait dengan emosi, cara pandang, dan latar seseorang.

176 M. N. Nasution, Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management), (Jakatra: Galia Indonesia, 2000)15-16.

177 Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management,* (Yogyakarta: Andi, 2009), 4.

178 Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, (Bandung: Rafika Aditama, 2016), 19-21.

Sesuatu yang dianggap bermutu bagi seseorang tidak menjadi jaminan akan mendapatkan penilaian yang sama dari orang lain.

Sebagaimana definisi mutu, definisi mutu pendidikan juga sangat beragam. Komariah dan Tiratna menjelaskan bahwa, berdasar susunan katanya mutu pendidikan menunjuk pada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan, yang dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi --baik akademik maupun non akademik--, serta lulusan relevan dengan tujuan.[179] Sedangkan Hoy, Jardine and Wood mendefinisikan mutu pendidikan sebagai berikut. *Quality in education is an evaluation of the process of educating which enhances the need to achieve and develop the talents of the customers of the process, and at the same time meets the accountability standards set by the clients who pay for the process or the outputs from the process of educating.*[180]

Penelitian Robert dan Prévost membuktikan bahwa pengertian mutu pendidikan dipengaruhi oleh cara pandang yang berbeda terhadap mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan ada 3 dimensi mutu yaitu: [181]1) pemakai jasa pendidikan; bagi pemakai jasa pendidikan, mutu pelayanan pendidikan lebih terkait pada dimensi ketanggapan pendidik dalam memenuhi kebutuhan peserta didik sebagai *customers*, kepedulian, kelancaran komunikasi/ hubungan antara peserta didik dan petugas pendidikan. 2) Penyelenggara pendidikan; mutu pelayanan pendidikan lebih terkait pada kesesuaian pelayanan pendidikan yang diselenggarakan dalam perkembangan ilmu dan otonomi profesi pendidik. 3) Penyandang dana; mutu pelayanan lebih terkait kepada efisiensi pemakaian sumber dana dan kewajaran pembiayaan.

Bersandar pada definisi-definisi mutu dan mutu pendidikan, diperoleh beberapa hal penting terkait mutu. 1) Mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkunan, 2) mutu meliputi

---

179 Aan Komariah dan Cepi Tiratna. Visonary Leadership, Menuju madrasah Efektif. (Jakarta : Bumi Aksara, 2005) Hal. 5

180 Charles Hoy, C. B-Jardine and Margaret Wood, *Improving Quality in Education,* (London and New York: Falmer Press, 2005),

181 Endang Herawan, *Pengendalian Mutu*...,4-5.

usaha memenuhi/ melebihi harapan, dan 3) mutu merupakan kondisi yang selalu berubah.[182]

Dengan demikian mutu bukanlah sesuatu yang melekat begitu saja dalam pendidikan. Mutu pendidikan harus diupayakan, dijaga dan ditingkatkan secara terus menerus, karena standar mutu yang ditetapkan (oleh pengguna/ klien/ konsumen) selalu berubah mengikuti tuntutan dan perubahan zaman. Sesuatu yang dianggap bermutu saat ini mungkin tidak lagi dipandang bermutu di masa yang lain.

Dalam Islam, usaha meningkatkan mutu juga sangat ditekankan. Allah melalui Qs. Ar-Ra'du ayat 11 menekankan pentingnya melakukan usaha untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللهِ إِنَّ اللهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ (١١)

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-sekali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.[183]

Ayat di atas menjelaskan bahwasannya baik buruk suatu hal sangat tergantung pada usaha yang dilakun. Dalam tafsir Jalalayn kalimat إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ (*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum*) diartikan sebagai Allah tidak mencabut dari manusia nikmat-Nya. Sedangkan kalimat حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا۟ مَا بِأَنفُسِهِمْ (*sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*) maksudnya adalah

182 Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality*..., 3-4.

183 Departemen Agama Republik Indonesia,*Al-Quran*..., 337.

merubah dari keadaan yang baik dengan melakukan perbuatan durhaka.[184] Dengan ketaatan kepada Allah, maka Allah tidak mencabut kenikmatan yang Allah berikan kepada hamba-Nya sampai seseorang itu merubah kebaikan dan amal shalih mereka menjadi keburukan.

Berangkat dari ayat ini, maka madrasah tidak boleh merasa puas atas capaiannya. Kualitas/ mutu pendidikan harus dijaga --dipertahankan dan ditingkatkan-- melalui usaha yang dilakukan secara berkelanjutan.

B. Indikator dan karakteristik madrasah bermutu

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan dilaksanakan melalui satu sistem pendidikan nasional yang mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Salah satu Implikasi dari undang-undang ini adalah perlunya suatu standar mutu pendidikan yang berlaku secara nasional.

Pemenuhan standar mutu pendidikan yang berlaku secara nasional ini diwujudkan dengan ditetapkannya Standar Nasional Pendidikan yang diatur dalam PP no. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pada pasal 2 Peraturan pemerintah tersebut dikatakan bahwa mutu lembaga pendidikan didasarkan pada pemenuhan 8 standar nasional pendidikan yaitu: 1) standar kompetensi lulusan, 2) standar isi, 3) standar proses, 4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, 5) standar sarana dan prasarana, 6) standar pengelolaan, 7), standar pembiayaan, dan 8) standar penilaian pendidikan.[185]

---

184 (Al-Jalalain, Tafsir al-Jalalain, dicetak dalam Tasir al-Shawy, Dar Ihya al-Kutub al-Arabiyah, Indonesia, Juz. II, Hal. 267, n.d.)

185 Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, diakses melalui http://pelayanan.jakarta.go.id/download/regulasi/peraturan-pemerintah-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-pendidikan-nasional.pdf [14-10-2010].

Di sisi lain, para ahli mengemukakan beberapa kriteria madrasah bermutu yang harus dipenuhi agar madrasah menjadi madrasah bermutu. Variasi indikator mutu yang beragam tidak dapat dilepaskan dari perspektif mutu mana yang digunakan.

Beeby sebagaimana dikutip oleh Susanto, menyebutkan bahwa mutu pendidikan dapat dilihat dari tiga perspektif sebagai berikut.[186] *Pertama,* perspektif ekonomi; pendidikan dikatakan bermutu manakala memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Ini terlihat dari lulusan yang langsung dapat memasuki dunia kerja, sehingga mampu mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi. *Kedua,* perspektif sosiologi; pendidikan dinyatakan bermutu jika mampu memberi manfaat bagi masyarakat atau mampu memenuhi kebutuhan masyarakat. Terkait hal ini Phillip mengemukakan *school are not only about meeting the needs of children; they must meet the needs o f society as well. Ketiga,* perspektif pendidikan; mutu dilihat dari aspek pengayaan proses belajar mengajar dan aspek kemampuan lulusan dalam memecahkan masalah dan berpikir kritis.

Lebih lanjut Beeby menyatakan bahwa mutu dalam pendidikan harus mengkaji makna esensi yang mendasar yang memberikan ciri khusus terhadap pendidikan bermutu. Untuk itu, maka mutu dapat dilihat baik dari segi proses, produk, sisi internal, maupun dari sisi *fitness* (kesesuaian). Dari segi proses, mutu pendidikan dinilai dari efektivitas (ketepatan) dan efisiensi keseluruhan faktor atau unsur yang berperan dalam proses pendidikan. Dari sisi produk, pendidikan bermutu terlihat dari profil lulusan/siswa. Pendidikan dinyatakan bermutu manakala lulusannya: (1) menyelesaikan studi dengan tingkat penguasaan yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi sebagaimana ditetapkan dalam tujuan pendidikan madrasah, (2) memperoleh kepuasan atas hasil pendidikannya, karena ada kesesuaian antara penguasaan ilmu pengetahuan dan

186 Mardan Umar dan Feiby Ismail. "Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran)", dalam *Jurnal Pendidikan Islam Iqra'* Vol. 11 Nomor 2 Tahun 2017 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan [FTIK] IAIN Manado, diakses melalui http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/JII/article/view/581

teknologi dengan kebutuhan hidupnya, (3) mampu memanfaatkan secara fungsional ilmu pengetahuan dan teknologi yang dipelajari untuk perbaikan kehidupannya; dan (4) mudah memperoleh kesempatan kerja sesuai dengan tuntutan dan harapan dunia kerja.

Secara internal, pendidikan bermutu terlihat pada pemenuhan tujuan-tujuan kelembagaan dan kurikuler yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan pada sisi *fitness,* pendidikan bermutu adalah bilamana lulusan yang dihasilkan memenuhi kebutuhan tenaga kerja, baik di sektor industri maupun sektor kegiatan domestik.[187]

Edward Sallis mengemukakan sumber mutu pendidikan sebagai berikut. [188] (a) *Outstanding teachers* (guru yang luar biasa), (b) *high moral values* (nilai moral yang tinggi), (c) *excellent examination results* (hasil ujian yang unggul), (d) *the support of parents, business and the local community* (dukungan dari orang tua, dunia usaha dan masyarakat) (e) *plentiful resources* (sumber daya yang banyak) (f) *the application of the latest technology* (penerapan teknologi mutakhir), (g) *strong and purposefull leadership* (pemimpin yang kuat dan visioner), (h) *the care and concern for pupils and students* (perhatian dan fokus pada peserta didik), serta (i) *a well-balanced and challenging curriculum* (kurikulum yang seimbang dan menantang).

Jerome S. Arcaro sebagaimana dikutip oleh Rasi'in menyebutkan bahwa madrasah bermutu memiliki 5 karakteristik yaitu: [189] 1) Fokus Pada Pelanggan; pelanggan yang ada dalam madrasah dapat digolongkan menjadi 2, yaitu eksternal: seperti masyarakat dan dunia usaha yang memanfaatkan *out put* madrasah, serta pelanggan internal: seperti wali siswa, siswa, tenaga pendidik dan non kependidikan. 2) Adanya Keterlibatan Total; mutu hanya dapat diwujudkan dengan adanya keterlibatan total selutuh *stake*

187 Endang Herawan, "Pengendalian Mutu Pendidikan: Konsep Dan Aplikasi", 2-3. dalam *Jurnal Administrasi* Vol.13, No. 1 (2011), diakses melalui: https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6384 .

188 Sallis, E, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 2005), 1-2.

189 Rasyi'in, "Menakar Standar Madrasah Bermutu", dalam *Jurnal Kordinat* XV, No.1 (April 2016), 78-81.

holder yang ada dalam madrasah, karena pada dasarnya mutu adalah tanggung jawab bersama. 3) Pengukuran Mutu; agar dapat menilai keberhasilan mutu, maka harus ada indikator ketuntasan dan keberhasilan. 4) Komitmen; setiap orang yang ada dalam lingkungan madrasah harus mendukung upaya mutu. Oleh karenanya dalam pengelolaan lembaga harus mendukung proses perubagan dengan memberi pendidikan, perangkat, sistem dan proses guna meningtkan mutu. 5) Perbaikan Yang Berkelanjutan; peningkatan kualitas selalu dilakukan dengan memperbaiki yang telah dilakukan dengan menganut filosofi 'tak ada sesuatu yang sempurna'.

Sallis sebagaimana dikutip Sudarmawan Danim menyatakan bahwa madrasah yang bermutu terlihat dari hal-hal berikut. 1) Mempunyai strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif; 2) memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, mulai dari perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang; 3) mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas untuk mampu menciptakan kualitas, serta merangsang supaya dapat bekerja dengan baik dan profesional; serta 4) terus menerus mempertahankan dan meningkatkan kualitas seiring dengan perkembangan kebutuhan masyarakat.[190]

Sedangkan dalam perspektif pembiayaan pendidikan, Fattah menyatakan ada dua katagori madrasah bermutu yaitu: 1) mutu tinggi biaya tinggi; pada madrasah tipe ini harapan *stake holder* terpenuhi dengan cukup baik, tetapi biaya yang digunakan untuk memenuhi harapan tersebut tinggi. Sehingga membutuhkan bantuan finansial lebih banyak dari masyarakat guna merealisasikan program madrasahnya. 2) Mutu tinggi biaya rendah; harapan *stake holder* terpenuhi dengan cukup baik dan biaya yang digunakan untuk memenuhi harapan tersebut rendah. Ini adalah kondisi yang diharapkan dapat diterapkan pada setiap madrasah. Rendahnya biaya pendidikan dalam mewujudkan harapan *stake holder* merupakan dampak positif dari efisiensi anggaran. Artinya sumber biaya

190 Danim, S.. Visi Baru Manajemen Madrasah: dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 54-55.

pendidikan benar-benar dikelola sehingga tidak terjadi pemborosan dan diarahkan pada peningkatan mutu madrasah. Madrasah seperti ini hanya dapat terwujud manakala kepala madrasah, guru dan staf memiliki keterampilan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya.

PERGERAKAN MAHASISWA ISLAM INDONESIA

5

MADRASAH DAN DOKTRIN TAUHID

A. Sejarah Madrasah

Secara historis, madrasah[191] hampir tidak dapat dipisahkan dari sejarah Indonesia. Demikian juga secara kultural, madrasah menyatu dengan budaya masyarakat Indonesia. Keberadaanya di wilayah Nusantara mendahului terbentuknya negara Republik Indonesia. Lembaga pendidikan Islam ini turut ambil bagian dalam perang revolusi melawan kolonial Belanda dan Jepang. Dinamika perjalanan sejarah Indonesia turut mewarnai sejarah lembaga ini. Sebaliknya, perkembangan madrasah dari waktu ke waktu turut menentukan arah sejarah Indonesia.

Meskipun madrasah tidak dapat dipisahkan dari sejarah Indonesia, lembaga ini tidak lahir di bumi ibu pertiwi. Sesuai namanya, Madrasah berasal dari tanah arab. Keberadaannya di

191 Secara harfiyah, **مدرسة** berasal dari bahasa Arab berupa ism makan dari asal kata **درس, يدرس, درسا او دراسة و مدرسا... مدرس** berarti menghapus, melatih, dan mempelajaran.**مدرسة** tempat menghapus, latihan atau tempat kajian (al-Munjid fi al-Lughah wa al-Lughah al-A'lam)

Nusantara sebagai hasil dari interaksi masyarakat Muslim Nusantara dengan masyarakat Muslim Timur Tengah (baca Hijaz)

Tidaklah mudah menjawab pertanyaan kapan madrasah – sebagai lembaga pendidikan formal -- pertama kali berdiri. Para pakar sejarah pendidikan Islam berbeda pendapat. Menurut Abdul Qadir al-Dimsyaqi, madrasah yang pertama kali berdiri adalah madrasah Miyan Dahiya di kota Naisabur Khurasan Iran.[192] Madrasah ini dibangun oleh Abu Ishaq Ibrahim bin Muhammad pada awal abad ke 10 atau 165 tahun sebelum Madrasah Nidzamiyah berdiri. Di kota ini lahir ulama-ulama besar, seperti Imam Muslim, Imam al-Baihaqi sejumlah ulama Hadits lainnya.[193] Namun, jika madrasah dipahami sebagai tempat transformasi ilmu keislaman, maka ia sudah ada pada jaman Nabi Saw. Diungkapkan bahwa Nabi Saw memilih rumah al-Arqam sebagai tempat pertemuan umat Islam secara rahasia dalam rangka meneguhkan keimanan mereka.[194] Langkah Nabi Saw ini mengilhami para pemimpin dan Ulama Islam untuk menjadikan rumah mereka sebagai tempat kajian Islam. Tradisi seperti ini berlangsung sampai awal abad ke 10 M dalam pemerintahan Saljuk.

Baru pada pertengahan abad ke 11, masa pemerintahan Wazir Saljuk Nizham al-Mulk, madrasah memiliki bangunan publik yang diadopsi dari madrasah penguasa Ghaznawiyah yang berada di Persia. Di kota ini, madrasah dijadikan tempat untuk mempelajari teknologi.[195]

Namun, dalam kajian sejarah madrasah, Madrasah Nizhamiyah masyhur diklaim sebagai madrasah yang pertama kali berdiri dan tertua. Pandangan ini tidak sepenuhnya salah. Sebab, jika dilihat

---

192 Abdul al-Qadir ibn Muhammad al-Na'imi al-dimsyaqi, «**الدارس في تاريخ المدارس** ", (tt: Dâr al-Kutub al-Ilmiah, jil. 1, 1990), 23

193 Nur Hasan, "*Naisabur, Kota Kelahiran Ulama Besar*" diakses melalui https://islami.co-naisabur-kota-kelahiran [02-09-2020]

194 Islam Raib, "**المدرسة الدعوية في دار الارقم بن ابي الارقم**" diakses melalui https://www.islamweb.net/ar/article/157685/-**المدرسة-الدعوية-في-دار- الأرقم-أبي-ألأرقم** 02-09-2020]

195 Al-dimsyaqi, 31 ,... **الدارس في تاريخ**.

dari wujud bangunan dan sarana pendukungnya sebagai fasilitas publik untuk pendidikan, maka pandangan tersebut sepenuhnya benar. Bangunan madrasah ini sangat megah mengadopsi arsitektur persia atas perintah Raja Nizham al-Mulk pada tahun 1067 M.[196]

Dalam perjalanan sejarahnya di Timur Tengah, madrasah mengalami pergeseran peran dan fungsi. Di awal berdirinya, lembaga ini berperan sebagai tempat tranformasi ilmu-ilmu keislaman dengan *core value* tauhid. Memasuki pertengahan abad ke 11, ia memikili peran tambahan sebagai alat propaganda politik penguasa dalam mengkonter lawan politiknya baik di internal umat Islam, maupun kelompok politik di luar Islam, negara-negara kolonial Barat yang melakukan panetrasi ke dunia Islam.

Madrasah -- dalam pengertian sekolah -- juga tidak mudah terlacak keberadaannya pertama kali di Indonesia. Diperkirakan institusi pendidikan Islam ini berdiri pertama kali di awal abad 20. Ada sejumlah faktor berdirinya madrasah di Indonesia. *Pertama*, adanya ancaman misi kristenisasi yang dilakukan oleh para misionaris Kristen Eropa melalui kekuatan kolonial Belanda. *Kedua*, berdirinya sejumlah lembaga pendidikan formal Belanda di Nusantara. *Ketiga*, sejumlah masyarakat Islam Indonesia mulai berpandangan bahwa cara-cara tradisional selama ini mulai tidak efektif untuk melakukan gerakan perlawanan terhadap kekuatan politik dan militer kolonial. *Keempat*, di Timur Tengah muncul sejumlah gerakan pemikiran modern yang dipelopori oleh para Pemikir Islam modernis, seperti oleh Jamaluddin Al-Afghani, Muhammad Abduh, dan Rasyid Ridla. Gerakan ini mengilhami para tokoh Islam Indonesia, [197]

Sejumlah faktor di atas sangat mempengaruhi rumusan visi dan misi, karakter atau *trademark* madrasah-madrasah di Indonesia, khususnya di masa awal berdirinya. Madrasah tidak hanya melakukan pembelajaran agama sebagaimana pembelajaran sebelum keberadaannya. *Pertama*, Institusi anyar ini melakukan

196 *Ibid,* 32 .

197 Mahmud Arif, *Pendidikan Islam Tranformatif,* (Yogyakarta: LKIS, 2008), 202

gerakan penguatan tauhid dalam paradigma puritanisme Islam. Gerakan ini sebagai respon dan perlawanan terhadap kristenisasi oleh para misionaris Kristen Eropa. Dengan gerakan puritanisme Islam ini, masyarakat Islam, khususnya yang berada di sekitar lingkungan madrasah tidak terpengaruh oleh propaganda para misionaris. *Kedua*, madrasah menjadi markas gerakan politik perlawanan terhadap kolonial dengan cara membuat opini publik bahwa Belanda adalah penjajah sekaligus menjadi musuh Islam. Di samping itu, madrasah menanamkan nilai-nilai patriotisme, kejuangan dan membakar semangat perlawanan secara fisik guna mengusir dan mengakhiri kolonialisme di tanah ibu pertiwi. *Ketiga*, madrasah melakukan pencerahan terhadap masyarakat dengan ide-ide pembaharuan dalam Islam. *Keempat*, madrasah mempelopori penggunaan manajemen modern dalam mengelola pendidikan Islam. Langkah ini diawali dengan mengamati sejumlah sekolah Belanda yang berada di Indonesia. Di sini, madrasah berani melakukan kombinasi kurikulum pelajaran agama dan umum – suatu tindakan yang dipandang tabu pada saat itu.[198]

Karakter-karakter di atas tampak pada Madrasah Adabiyah (Adabiyah School). Madrasah ini didirikan oleh Syekh Abdullah Ahmad pada tahun 1907 di Padang Panjang (Sumatra Barat) kemudian mengalami perkembangan pesat setelah pindah ke Padang. Dengan dukungan masyarakat Padang, madrasah ini dipandang memiliki kekuatan yang mengancam pemerintahan Hindia Belanda. Sehingga dengan politik etisnya, Belanda harus mengakui keberadaannya dengan memberi nama baru, yaitu *Hollands Inlandsche School* (HIS).[199]

Perubahan nama ini merupakan lompatan pemikiran yang luar biasa dari seorang Syekh Abdullah Ahmad sekaligus memiliki keberanian melawan pandangan *mainstream* umat Islam saat itu.

198 Karel A. Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah*, (Jakarta:LP3ES, 1994), 26-28; Haidar Putra Daulay, *Sejarah Pertembuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia,* (Jakarta: Kencana, 2014), 98.

199 Samsul Nizar, *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam di Indonesia,* Cet. I, (Jakarta: Kencana, 2013), 263.

Masyhur di kalangan umat Islam di era kolonial pepatah arab yang berbunyi "**من تشبه بقوم فهو منهم**" (*Barangsiapa yang menyerupai suatu kaum, maka dia bagian dari mereka*). Sebetulnya, pepatah ini bagian dari strategi ulama untuk melindungi umat Islam dari pengaruh kekuatan kolonial sekaligus untuk memperlemah kekuatan mereka. Namun, Syekh Abdullah Ahmad memiliki pemikiran yang berbeda, ia justru merapat ke Belanda dan memberikan nama madrasah dengan bahasa penjajah. Ini cerminan *local genius* yang dimiliki oleh madrasah era kolonial yang tidak mudah ditemukan di madrasah era mellenial.

Politik etis belanda di atas tidak berlaku pada semua madrasah. Secara umum kekuatan kolonial Belanda memandang lembaga pendidikan Islam sebagai ancaman serius bagi mereka. Institusi pendidikan Islam yang berjumlah 14.929 pada tahun1885 dalam pengawasan ketat belanda. Akhirnya pada tahun 1905, kekuatan kolonial ini membuat aturan bahwa sebelum mengajar setiap guru harus minta izin kepada kekuatan kolonial setempat. Pada tahun 1925 – satu tahun belum Nahdlatul Ulama berdiri – tidak setiap tokoh agama (baca kyai) boleh mengajar.

Jika di era kolonial jumlah lembaga pendidikan Islam sebanyak 14.929, maka di era mellinial Jumlah total madrasah sebanyak 82.418.[200] Jumlah ini belum termasuk lembaga pendidikan Islam non-Madrasah sebagai berikut; 1) Pondok Pesantren berjumlah 28.519; 2) Pendidikan Diniyah Formal berjumlah 106; 3) Satuan Pendidikan Muadalah berjumlah 121; 4) PP Pendidikan Kesetaraan berjumlah 1.597; 5) Ma'had Aly berjumlah 52; 6) Madrasah Diniyah Takmiliyah berjumlah 83.766; dan 7) Lembaga Pendidikan Al-

200 Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "Data Statistik Pendidikan Islam Semester Ganjil 2019/2020" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/dashboard/?content=madrasah [1-09-2020]

Qur'an berjumlah 154.813.[201] Di tambah lagi Perguruan Tinggi Keislaman yang berjumlah 835.[202]

Sejumlah lembaga pendidikan Islam di atas dalam banyak aspek bersifat heterogen, baik dari aspek visi dan misi, karaktersitik, kultur, pemahaman keislaman, maupun dari fasilitas dan komponen-komponen pendidikan. Sesuai dengan karakteristik Indonesia yang multikultur, lembaga pendidikan Islam Indonesia pun penuh warna. Kebhinekaan lembaga Islam ini memiliki nilai strategis dalam upaya memberikan solusi terhadap problematika keumatan yang bersifat kompleks. Dalam situasi seperti itu, masing-masing institusi dapat mengambil peran sesuai karakteristik problem yang ada sehingga umat Islam mendapat pelayanan dari madrasah. Dalam konteks ini Abdurrahman Wahid mengatakan bahwa terlalu sulit jika problematika umat hanya menggunakan satu pendekatan. Terlalu besar problematikanya yang begitu komplek hanya di atasi oleh satu institusi pendidikan atau banyak institusi tapi homogen atau sejenis.

Kini, Indonesia menjelma menjadi "Taman bunga raksasa" dimana ratusan ribu lembaga pendidikan Islam tumbuh-berkembang di dalamnya bak bunga warna-warni yang menebarkan aroma harum di sekelilingnya.

Tantangan bagi Islam dan umat Islam kini dan akan datang semakin nyata dan tidak ringan sehingga digambarkan oleh Nabi Saw. "*bahwa di akhir zaman, Islam bagai bara api, api di tangan, tangan terbakar, api dibuang, api mati*". Ungkapan Nabi di atas, menggambarkan betapa besar tantangan Islam di masa akan

---

201 Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "Rekapitulasi Data Pokok Pendidikan Islam 2019/2020" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/?content=madrasah [1-09-2020]

202 Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "Jumlah PTKI berdasarkan status dan jenis lembaga Periode Data 2019/2020- Genap" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/kelembagaan/PTKI berdasarkan statusdanjenis lembaga [1-09-2020]

datang dan tidak mudah mensikapi secara tepat dan produktif. Dalam situasi seperti ini madrasah harus hadir dan berada di garda terdepan menghadapi tantangan tersebut.

Memperhatikan pesan Nabi Saw tersebut, kini bermunculan madrasah-madrasah bermutu, berorientasi pada masa depan, dan berkualitas kompetitif yang siap mencetak gerenasi baru Islam yang sesuai dengan kebutuhan zamannya. Hampir model sekolah seperti ini ditemukan di setiap provinsi, bahkan kabupaten di seluruh wilayah kesatuan Republik Indonesia

B. Madrasah: Rumah Tauhid

Mungkin sub pokok bahasan ini dinilai profokatif, berlebihan atau bahkan mengada-ada. Pandangan seperti ini tidak salah jika dipikir sepintas. Namun, jika dikaji dalam perspektif historis madrasah, filosofi madrasah, dan perspektif teologis Islam, maka sesungguhnya sub pokok bahasan ini bernilai strategis karena mengandung memori historis dan teologis tentang urgensi madrasah dalam peranannya dalam membumikan tauhid sebagai doktrin inti Islam; mengapa madrasah harus ada? Di samping itu, sub bahasan ini sebagai alat evaluasi bagaimana manajemen madrasah selama ini dan menghadapi tantangan masa depan.

Sebagaimana dibahas pada sub bab sejarah bahwa rumah Arqam bin al-Arqam di Makkah menjadi rumah pertama bagi Nabi Saw dalam memperkuat tauhid para shahabat. Di lihat dari fungsinya, rumah Arqam oleh Ismail Raib dinyatakan sebagai madrasah yang pertama dalam Islam. Tidak ada satu pun dari para ahli sejarah Islam yang tidak sepakat bahwa rumah sahabat Arqam bin Al-Arqam menjadi embrio kekuatan Islam hari ini. Mungkin sejarahnya akan berbeda tentang perjalanan *risalah nubuwwah* Nabi Muhammad bila tidak ada pertemuan di rumah shababat --yang diperkirakan masih berumur 16 tahun pada saat itu.

Tentu, pertemuan di rumah Al-Arqam bagian dari strategi Nabi dalam berdakwah. Posisi Nabi Saw bersama umat Islam *al-sabiqun al-awwalun* di Makkah saat itu masih sangat lemah secara politik dan militer sehingga Nabi Saw betul-betul hati-hati

dalam berdakwah. Dalam situasi seperti itu, para pengikut Nabi berada dalam bahaya besar. Namun, mereka berani mengadakan pertemuan di gang sempit rumah Al-Arqam. Jika tidak sebanding antara materi dakwah dengan resiko yang mereka hadapi, pasti pertemuan tidak akan berlangsung. Pertemuan tersebut berada di titik start misi *nubuwwah* Nabi. Misi *nubuwwah* fase Makkah senantiasa menekankan ajaran tauhid. Hal ini terlihat pada sejumlah surat Al-Qur'an Makkiyah yang kental dengan doktrin tauhid seperti surat al-Kafirûn dan Surat al-Ikhlâsh. Meskipun tidak terekspos meteri pembicaraan dengan sahabat, sangat kuat dugaan bahwa Nabi di rumah al-Ar-Qam menanamkan akidah tauhid pada jiwa para sahabat. Penanaman tauhid di awal dakwah selalu menjadi pilihan Nabi Saw. Berikut ini hadits Nabi Saw yang memperkuat kebenaran pernyataan ini:

عن ابن عباس يقول لّما بعث النبي صلى الله عليه وسلم معاذ بن جبل الى نحو أهل اليمن قال له انك تقدم على قوم من اهل الكتاب فليكن اول ما تدعوهم الى **ان يوحدوا الله تعالى** فَإذا عرفوا ذالك فأخبرهم أن الله قد فرض عليهم خمس صلوات في يومهم وليلتهم... الحديث(رواه البخاري)[٢٠٣]

Artinya :Dari Ibnu Abbas, dia berkata ketika Nabi Muhammad Saw. Mua'dz bin Jabal ke negeri Yaman, Nabi berpesan: " Wahai Mu'adz engkau datangi kaum ahli kitab, maka jadikanlah materi dakwah yang pertama-tama engkau sampaikan adalah agar mereka mentauhidkan Allah Ta'ala. Jika mereka telah mengetahui hal ini, beritahulah mereka bahwa Allah mewajibkan shalat lima kepada mereka dalam sehari semalam…. (al-Hadits) (Diriwayatkan oleh Bukhari)

203 Muhammad Ibn Isma'il al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, Juz III, (Bairut: Dar al-Fikr, tt)

Dalam hadits ini, terungkap dengan jelas bahwa Nabi Saw. berdakwah secara sistematik, termasuk dalam menentukan materi dakwah. Tauhid ditempatkan sebagai materi pendidikan yang pertama dan utama. Pendidikan shalat belum dilakukan selama para sahabat Nabi belum memahami dengan benar materi tauhid.

Sebagaimana ditegaskan di atas, dilihat dari fungsinya rumah Al-Arqam –tempat pertama kali Nabi Saw mengumpulkan umat Islam *al-Sabiqun al-Awwalun*– merupakan madrasah pertama dalam Islam. Di rumah tersebut, Nabi Saw. menanamkan tauhid pada mereka. Berarti kehadiran madrasah dalam dunia Islam sebagai rumah pembumian tauhid. Garis khittah madrasah adalah tauhid. Tentu, tauhid yang dimaksud bukan teologi atau ilmu kalam klasik yang berlatar politik dan beraroma pembelaan terhadap Tuhan, Dzat yang tidak butuh pembelaan. Tauhid yang diajarkan Nabi Saw adalah tauhid pembebasaan dari segala bentuk penghambaan terhadap materi duniawi. Doktrin ini menempatkan manusia sebagai makhluk yang berdaya melampaui makhkuk Tuhan lainnya sehingga tidak dibenarkan menjadi subordinasi alam. Doktrin ini merupakan konsep kosmologi sekaligus konsep kehidupan yang universal.

Sebagai rumah tauhid, madrasah menjalankan perannya secara konsisten membumikan nilai-nilai tauhid di ruang kehidupan manusia. Secara murni peran ini dilakukan oleh madrasah sampai akhir abad ke 11 atau tahun 1067 M. Dengan perannya tersebut, madrasah mampu mencetak ulama-ulama besar, seperti Imam Malik, Imam Syafi'i, imam Hanafi, Imam Hambali, Imam Bukhari, Imam Muslim, Ibnu Sina, Al-Kindi, Al-farabi dan sejumlah ulama besar lainnya. Mereka adalah individu-individu yang berhasil melakukan aktualisasi diri (*self actualisation*). Karya-karya mereka bukan untuk menghidupi diri, tetapi merupakan panggilan moral dan sejarah demi eksistensi Islam masa depan. Wajar nama besar mereka tetap dikenang sampai hari ini, bahkan mungkin sampai akhir kahidupan. Karya-karya mereka menjadi rujukan utama (المراجع المعتبرة) bagi banyak intelektual Muslim dan Non-Muslim kontemporer karena sajian pengetahuannya yang ilmiah, rasional,

penuh dengan nilai-nilai universal transendental sehingga mampu menggugah emosional-spritualitas pembacanya.

Memasuki awal abad ke 11 M. suasana madrasah mulai sedikit berubah. Tauhid tidak lagi menjadi satu-satunya garis khittah. Nilai-nilai provan non-tauhid turut menjadi pertimbangan dalam manajemen madrasah.[204] Konstelasi politik regional tanah Arab menjadi salah penyebabnya,[205] disamping stabilitas ekonomi kerajaan Saljuk saat itu. Berawal dari kemauan Wazir dinasti Saljuk, Nizham al-Mulk –suatu gelar yang diberikan Abu Ali al Hasan ibn Ali ibn Isyhaq ibn Abbas Attusy[206]-- untuk memajukan pendidikan Islam di wilayah kekuasaanya, berdiri madrasah *Nizhamiyah* dengan fasilitas gedung madrasah berikut dengan asrama dan infrastruktur lainnya yang megah dengan arsitektur Persia. Madrasah ini tersebar di beberapa titik wilayah kekuasaan dinasti Saljuk. Tidak cukup berhenti sampai pembangunan, Wazir al-Mulk menyediakan ribuan buku bacaan dengan didukung manajemen modern pada zamannya dan mengangkat sejumlah ulama besar, seperti Syekh al-Islam Imam al-Ghazali sebagai pengajar.[207]

Hampir dalam waktu yang bersamaan, dinasti-dinasti Islam yang lain juga mendirikan madrasah dengan movitasi yang kompleks dimana politik dan aliran Islam subjektif menjadi pertimbangan utama. Sementara Tauhid menjadi salah unsur pertimbangan, bukan lagi menjadi pertimbangan satu-satunya. Hal-hal yang bersifat provan menjadi kalkulasi di urutan atas. Sejak inilah, Secara umum, madrasah mengalami kekeringan spritual di tengah-tengah megahnya gedung, mewahnya fasilitas, dan majunya manajemen pendidikan Islam. Indikatornya sangat jelas, madrasah

---

204 Entus Riyadhy Ahmad, "Madrasah Nizhamiyah Pengaruhnya terhap Pendidikan Islam dan Aktifitas Ortodoksi Sunni" dalam Jurnal Tarbiyah Vol. no. I (2015), hal. 130-1

205 G. E. Bosworth, *Dinasti-Dinasti Islam*, (Bandung: Mizan, 1993), 156

206 Ahmad Ta'rifin, "Madrasah Nizhamiyah: Simbol Patronase Penguasa Sunni Dalam Lembaga Pendidikan" dalam *Forum Tarbiyah* vol. 8 no. I tahun 2010, 76.

207 Hasan Asy'ari, *Mensikapi Zaman Keemasan Islam, Kajianatas Lembaga Pendidikan,* (Bandung: Mizan, 1994), cet. I, 60.

tidak memberikan solusi objektif terhadap problematika umat Islam saat itu, berupa konflik antar dinasti yang berkepanjangan. Atau sekurang-kurangnya tidak terbaca peran madrasah dalam mengakhiri konflik antar dinasti.[208] Alih-alih memberikan solusi, madrasah justru menjadi bagian dari konflik itu sendiri. Pernyataan ini tidak bermaksud menafikan capaian peradaban yang berhasil dibangun oleh mereka yang belum mampu ditoreh periode umat Islam sebelumnya. Bahwa konflik antar dinasti dalam dunia Islam sebagai dampak dari disintegrasi politik --dinasti-dinasti kecil memisahkan diri dari dari dinasti besar-- saat itu berimplikasi positif pada penyebaran beradaban Islam di daerah yang lebih luas. Di samping itu, karena setiap dinasti membangun perpustakaan di wilayah kekuasaan masing-masing, maka lahirlah peradaban buku –suatu peradaban dimana keberadaan buku menjadi standar bagi keberhasilan suatu dinasti dan kemajuan suatu masyarakat. Hampir setiap rumah tangga memiliki perpustakaan mini. Buku menjadi barang mewah sehingga menjadi barang hiasan di ruang tamu sekaligus menjadi menu utama bagi tamu yang berkunjung. Sudah biasa, orang bertamu hanya untuk mendiskusikan isi suatu buku atau hanya untuk meminjam buku. Buku menjadi tema setiap pembicaraan di masjid, di kedai atau warung kopi bahkan bahkan di jalan sampai harga diri seseorang dinilai dari bukunya sehingga dia berusaha mencari pinjaman hanya untuk membeli buku.[209] Namun, capaian tersebut akhirnya hanya menjadi cerita nostalgia karena tidak banyak berefek pada generasi Islam sesudahnya disebabkan konflik politik dan militer tidak berhenti dalam dunia Islam sampai terjadi panetrasi Barat terhadap dunia Islam. Umat Islam menjadi komunitas yang lumpuh tak berdaya berada dalam penguasaan dunia Barat. Berita buruk ini berawal dari proses distorsi pemahaman tauhid oleh penguasa dan pengelola madrasah sehingga doktrin vital dalam Islam ini tidak lagi sepenuhnya berada di madrasah sebagai "rumah aslinya". Ia hanya menjadi aksesoris simbolik semata. Mungkin nasib madrasah di Indonesia tidak

208 Baca! G. E. Bosworth, *Dinasti-Dinasti Islam*, (Bandung: Mizan, 1993)

209 Ziauddin Sardar, "Peradaban Buku" dalam Ziauddin Sardar (Edit) *Merombak Pola Pikir Intelektual Muslim*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), 160-178

jauh berbeda dengan madrasah di atas (baca dunia Islam Timur Tengah) atau mungkin semua madrasah mengalami nasib yang sama, keberadaannya tidak lebih dari sekedar permainan politik dan ekonomi penguasa dan pengusaha. Jika demikian, lalu dimana tauhid harus berlabuh? Masihkan punya harapan doktrin ini bisa membumi tanpa harus kembali ke madrasah?.

UNITY OF FINANCING
(KESATUAN PEMBIAYAAN)

A. Hekakat Pembiayaan

Hakekat pembiayaan adalah pemberian fasilitas berupa penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang merupakan defisit unit baik barupa kebutuhan konsumtif maupun produktif.[210]Dalam perspektif teologi Islam, penyediaan dana untuk melaksakan perintah Tuhan, seperti pendidikan adalah wajib dan kadar wajibnya sama dengan wajibnya penyelenggaraan pendidikan. Dalam kaidah *Usul Fiqh* dinyatakan **ما لا يتم الواجب الا به فهو واجب** (*sesuatu dimana hal yang hal wajib tidak bisa sempurna kecuali dengannya maka ia juga menjadi wajib*). Secara teologis pula dana[211] itu

210 Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syari'ah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2001), 13

211 Secara bahasa dana adalah uang yang disediakan untuk suatu keperluan (https://kbbi.web.id/dana). Menurut Otoritas Jasa Keuangan Dana adalah «Uang tunai dan atau aktiva lain yang segera dapat diuangkan yang tersedia atau disisihkan untuk maksud tertentu (fund).» Bambang Riyanto dalam bukunya yang berjudul "Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan", menjelaskan dana berdasarkan tiga konsep; 1)Konsep Kuantitatif. Konsep yang berdasarkan kuantitatif dana yang tertanam. Dana yang dimaksud dalam

sendiri merupakan fasilitas yang disediakan Tuhan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Dana akan benar-benar bernilai teologis bilamana dimanfaatkan sesuai kehendak Tuhan dan dapat untuk menghampiri-Nya sebagai satu-satunya nilai tertinggi. Pemahaman seperti ini merupakan refleksi dari kalimat tauhid لا اله الا الله . Isma'il Raji Al-Faruqi mengatakan dilihat aspek aksiologis, kalimat tauhid لا اله الا الله mengandung makna bahwa Allah adalah satu-satunya nilai tertinggi, sementara selain Allah adalah nilai-nilai instrumental atau media untuk mencapai nilai tertinggi tersebut.[212] Mengikuti penjelasan Al-Faruqi dapat ditegaskan bahwa kualitas suatu nilai sangat ditentukan oleh keberadaannnya mendekati nilai tertinggi. Semakin dekat nilai provan dengan Nilai Absolut-transendental, maka semakin tinggi kualitas nilai tersebut. Sebaliknya, suatu nilai tidak berarti apa-apa bilamana ia menjauh atau bergerak ke arah yang berlawanan dengan arah wujud Absolut. Di sinilah urgensi pengelolaan pembiyaan berdimensi tauhid untuk menentukan dan meningkatkan kualitas pembiayaan sehingga kegiatan ekonomi tersebut mampu mendorong terwujudnya madrasah yang bermutu.

Islam menempatkan hubungan material dengan spritual secara proporsional. Tidak seperti Kristenisme yang berpandangan bahwa spritualitas jauh dari materi sehingga dipandang benar Yesus mati di tiang gantung. Tidak sama dengan Yahudi yang begitu mengkultuskan materi sehingga Yesus diutus untuk mengakhiri materialisme Yahudi.[213] Dalam doktrin tauhid, materi ditempatkan sebagai instrumen untuk menapaki dunia spritual. Sebagai bagian

---

konsep ini adalah modal kerja bruto, yaitu keseluruhan dari pada aktiva lancar; 2) Konsep Kualitatif. Sebagian dari aktiva lancar yang bisa digunakan untuk membiayai perusahaan tanpa mengganggu likuiditasnya. Dana yang dimaksud dalam konsep ini adalah modal kerja netto yaitu yang merupakan kelebihan aktiva lancar di atas hutang lancarnya; 3) Konsep Fungsional. Konsep ini menyatakan tentang fungsi dari dana sebuah usaha, di mana dana ini difungsikan untuk menghasilkan keuntungan atau laba (Tokopedia kamus keuangan diakses melalui https://kamus.tokopedia.co/d/dana [10-092020].

212 Ismail Raji Al-Faruqi, "*Tauhid*",166

213 *Ibid,* 162 - 165.

dari materi, dana bukan hanya mampu mewujudkan suasana spritual dengan manajamen pembiayaan yang sesuai aturan baku dan norma-norma ilahi. Wujudnya sendiri dalam konsep *tajalli* perspektif tasawuf adalah pancaran cahaya Dzat Absolut yang terwadahi dalam makna kalimat tauhid **لا اله الا انت**. Artinya, secara pontensial, dana memiliki kekuatan untuk menghadirkan nilai-nilai istrumental yang efektif dalam menghampiri Nilai Agung. Untuk menjadi aktual nilai-nilai dana dimaksud, mutlak dibutuhkan konsep pembiayaan dengan manajemen yang memuat pemahaman hubungan proporsional antara materi dan dunia sprtitual. Perwujudan dana dalam perencanaan dan pelaksanaan pembiayaan hanyalah instrumen yang dapat mengalami *meaningfull* atau sebaliknya *meaningless* tergantung kebernilaiannya melalui proses manajemen. Namun, jika dilihat dari tujuan keberadaannya (**مقصود الوجود**) dana hendaknya mampu menghadirkan nilai spritualitas tingkat tinggi. Hal ini sesuai dengan isyarah Al-Qur'an s. al-Nahl ayat 14 yang berbunyi:

وَهُوَ الَّذِي سَخَّرَ الْبَحْرَ لِتَأْكُلُوا مِنْهُ لَحْمًا طَرِيًّا وَتَسْتَخْرِجُوا مِنْهُ حِلْيَةً تَلْبَسُونَهَا وَتَرَى الْفُلْكَ مَوَاخِرَ فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ (١٤)

Artinya : Dan Dialah, Allah yang menundukkan lautan (untukmu), agar kamu dapat memakan daripadanya daging yang segar (ikan), dan kamu mengeluarkan dari lautan itu perhiasan yang kamu pakai; dan kamu melihat bahtera berlayar padanya, dan supaya kamu mencari (keuntungan) dari karunia-Nya, dan supaya kamu bersyukur[214]

Ayat di atas mengisyaratkan bahwa materi duniawi (termasuk dana) disediakan untuk manusia agar dikelola dengan tujuan mendapatkan nilai lebih yang pada ujungnya mengarah pada terbentuknya individu yang bersyukur. Dalam Islam, syukur sendiri merupakan tingkat tertinggi keberagamaan seseorang. Al-Qur'an menegaskan hal ini dalam S. Al-Imran ayat 123 yang berbunyi:

214 Departemen Agama Republik Indonesia,*Al-Quran*..., 365.

وَلَقَدْ نَصَرَكُمُ اللهُ بِبَدْرٍ وَأَنْتُمْ أَذِلَّةٌ فَاتَّقُوا اللهَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ (١٢٣)[٢١٥]

Artinya: Sungguh Allah telah menolong kamu dalam peperangan Badar, padahal kamu adalah (ketika itu) orang-orang yang lemah. Karena itu bertakwalah kepada Allah, supaya kamu mensyukuri-Nya.

Surat Al-Imran ayat 123 dengan kalimat **لعلكم تشكرون** mengisyarahkan bahwa perencaaan dan pelaksanaan pembiayaan hendaknya mencapai batas maksimal. Artinya, orientasi perencanaan dan pelaksanaan pembiayaan pada penciptaan perubahan ruang dan waktu. Jika tidak demikian, maka dinilai sebagai egosentrisme yang tidak etis. Menurut Al-Faruqi, kegagalan pengelolaan materi untuk mencapai keberhasilan yang lebih tinggi dalam mengubah ruang dan waktu disebabkan transformasi diri sebagai tujuan bukan sebagai persiapan mengubah dunia.[216] Wujud individu yang bersyukur –sebagai hasil pengelolaan pembiayaaan yang sesuai kehendak ilahi-- berimplikasi positif pada peningkatan kualitas manajemen pembiayaan.

Sebagai refleksi dari *unity of creation* (kesatuan alam), perencanaan pembiayaan mampu memahami, merespon, dan membuka serta berkait kelindan secara komprehensif dengan realitas objektif yang bersifat kompleks, baik di internal maupun eksternal madrasah. Sebab, tidak ada realita tanpa sebab dan hadir di ruang kosong. Di samping realita pasti ada sebab, realita berkait erat dengan realita lainnya. *The world is inter connected.* Oleh karena itu, bacaan komprehensif terhadap realita menjadi suatu keharusan dalam menyusun perencaan pembiayaan. Tentu, realita yang dimaksud bukan hanya yang sudah dan atau sedang terjadi. Tidak kalah pentingnya realita yang akan terjadi menjadi dasar utama menyusun perencanaan pembiayaan. Di sini, berfikir futuristik, menerawang ke masa depan dinilai sebagai kompetensi yang harus terus di *uptade* untuk dapat mendeskripsikan masa depan yang lebih

215 Kalimat **لعلكم تشكرون** disebut sebanyak 14 kali dan tersebar dalam sejumlah ayat Al-Qur'an.

216 Isma'il Raji Al-Faruqi, *Tauhid*..., 1 .

akurat dan detail. Kompetensi ini mulia menurut Al-Qur'an karena dapat menyempurkan kualitas keimanan dan menjadi salah satu skill yang mesti dimiliki seorang mukmin[217].

Sebagai refleksi dari *the unity of human*, penyusunan perencanaan pembiayaan tidak bersifat eksklusif dan tertutup. Islam sebagai rahmat hendaknya menjadi prinsip dari perencanaan ini. Wujud perencanaan menimbulkan harapan bagi berbagai pihak dan makhluk Tuhan lainnya. Terpeliharanya nilai-nilai kemanusiaan dalam pengertian yang luas menjadi bagian dari komitemen dan tanggunjawabnya. Prinsip berikutnya adalah menjaga kelestarian dan keseimbangan alam sebagai prasyarat terjaganya kebutuhan hidup manusia. Sebaliknya, perencanaan pembiayaan dipandang salah bilamana ada pihak yang merasa terancam atau ada potensi ancaman bagi pihak-pihak tertentu atau bagi alam. Nalar ideal perencanaan pembiayaan di atas dalam kemestian moral dan etika tauhid hendaknya terwujud juga dalam pelaksanaan dan pengawasan atau audit pembiayaan.

Selanjutnya, agar dana – objek utama pembiayaan – tepat guna dan berdaya guna maka perlu dibahas pembiayaan dari aspek sifat penggunaannya. Di sini pembiayaan dibagi dua, yaitu 1) Pembiayaan produktif adalah pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi produk-produk dalam arti yang luas, yakni peningkatan usaha, baik berupa produksi, perdagangan, maupun investasi; 2) pembiayaan konsumtif adalah pembiayaan yang dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi yang akan habis dipergunakan untuk memenuhi konsumsi.[218]Sementara, menurut Zainal Afirin, pembiayaan produktif dibagi menjadi dua bagian, sebagai berikut. 1) Pembiayaan modal kerja, adalah sesuatu yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi secara kuantitatif (jumlah hasil produksi) dan atau secara kualitatif (peningkatan kualitas atau mutu hasil produksi), serta untuk keperluan perdagangan atau peningkatan *utility of place* dari suatu barang; 2) pembiayaan investasi, adalah pembiayaan untuk

217 Q. S. Al-Hasy, ayat 18

218 Muhammad Syafi'I Antonio, 160.

memenuhi kebutuhan barang-barang modal (*capital goods*) beserta fasilitas-fasilitas yang erat kaitannya dengan barang modal.[219]

Kedua jenis pembiayaan ini sesuai dengan fungsinya bernilai strategis bagi suatu madrasah. Namun, pembiayaan yang sehat secara ekonomi adalah pembiayaan dengan pengalokasian dana produktif yang lebih besar daripada dana konsumtif. Wujud dana produktif di madrasah sekecil apa pun nilainya merupakan spirit bagi lembaga pendidikan Islam untuk dapat bersikap mandiri mulai dari hal yang sederhana sampai pada persoalan-persoalan yang prinsip. Kemandirian – jika memungkinkan dalam banyak atau bahkan semua aspek – bagi madrasah untuk menghindari sikap subordinasi dimana lembaga hanya menjadi instrumen bagi kekuatan eksternal, baik politik maupun ekonomi. Di samping itu, wujud dana produktif membuka peluang bagi madrasah untuk tampil sebagai lembaga pendidikan yang kuat secara ekonomi sehingga terhindar dari mental meminta dan berharap, bahkan menjadi lembaga donatur bagi lembaga lainnya. Ini termasuk jenis dana produktif non akademik. Sementara dana produktif akademik dapat menampilkan madrasah sebagai lembaga pendidikan dengan kualitas sumber manusia yang unggul dan kompetitif dalam domain intelektual, skill-vokasional, dan moral-afektif di kalangan guru, pegawai dan siswa. Meminjam istilah Isma'il Raji Al-Faruqi, dana produktif tersebut menjelma menjadi *materia prima* sebuah panggung yang diperlukan untuk mewujudkan atau mengkonkretkan kehendak ilahi, yaitu *khairul umat* dan *khairul madrasah*.[220]

B. Prinsip-Prinsip Pembiayaan

Konsep anggaran atau *budgeting* yang diurai dalam perspektif tauhid memiliki wilayah operasional yang lebih luas dengan tanggung jawab moral keagamaan yang tidak ringan jika dibandingkan dengan konsep *budgeting* konvensinal. Agar konsep ini *reasonable* dan

---

219 Zainal Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari'ah*, (Tangerang: Azkia Publisher, 2009), 234 .

220 Isma'ilRaji Al-Faruqi, *Tauhid*..., 166.

memungkinkan untuk dilakukan, membutuhkan prinsip anggaran sebagai alat perencanaan.

Menurut Nanang Fatah, sekurang-kurangnya ada empat prinsip anggaran sehingga perencanaan berfungsi dengan baik, yaitu 1) pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas; 2) adanya akuntasi yg memadai; 3) penelitian dan analisis untuk menilai madrasah; 4) dukungan[221].

Pertama, pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas. Dalam perspektif tauhid, prinsip ini merupakan refleksi dari *the onenees of God* (Ke-Esaan Tuhan) bahwa hanya Allah-lah satu-satunya Dzat yang Maha Kuat, sedangkan manusia sebagai makhluk-Nya memiliki banyak keterbatasan sehingga ia hanya mampu mengerjakan sesuatu hanya pada batas tertentu. Dengan kesadaran seperti ini, maka tidak ada wewenang dan pekerjaan yang menumpuk pada seseorang sehingga menimbulkan kesan ada manusia *super body* atau manusia setengah dewa yang berpotensi menimbulkan kultus personal sehingga dapat mencederai doktrin tauhid. Di samping itu, dengan distribusi otoritas tidak ada pekerjaan yang tidak diselesaikan. Manfaat lain dari *delegation of authority* adalah adanya *check and balance* dimana individu-individu yang memiliki otiritas saling mengontrol dan mengawasi satu dengan lainnya sehingga dimungkinkan semua individu berada *on the track* sesuai dengan otoritas yang diberikan. Sementara sikap tanggung jawab dibutuhkan untuk memastikan *budgeting* yang disusun dalam kesadaran penuh dengan mengukur secara akurat tingkat *reasonable* dan sejumlah konsekuensi yang harus dihadapi sehingga pada tataran pelaksanaan pembiayaan tidak menimbulkan persoalan, resiko, dan resistensi. Inilah yang dimaksud Al-Qur'an Surat. al-Mudatstsir, ayat 38 yang berbunyi : كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ (*Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya*)

Agar *delegation of authority* dilakukan dengan tepat dan berjalan secara efektif, maka ada beberapa langkah yang harus ditempuh sebelum otoritas didistribusikan sebagai berikut: 1) memahami

221 Nanang Fatah, *Standar Pembiayaan...*, 54 – 55.

karakteristik, beban kerja, dan vulume kerja dari suatu wewenang; 2) alokasi waktu yang dibutuhkan sesuai beban kerja dan volume kerja; 3) memilih orang yang *mukallaf*. Artinya, orang yang matang dari aspek intelektal, emosional, spritual, dan sosial. Kematangannya karena biasa ditempa oleh kehidupan. Orang seperti dapat menerima dan menjalankan amanah. Langkah ini diisyaratkan oleh al-Qur'an s. Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi:

لَا يُكَلِّفُ اللهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانْصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ (٢٨٦)

Artinya :Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir"[222]

4)Prinsip *the right man on the right place.* Dalam Al-Qur'an ini tidak cukup berdasarkan hasil pengamatan dan penilaian. Petunjuk ilahi harus ditempatkan sebagai dasar utama. Sebab, manusia hanya tahu bagian tampak luar saja dan dalam kesementaraan. Sementara, dimensi ruhani atau batin adalah dimensi utama manusia yang menampakkan realita objektif dan fluktuatif dimana indera dan

222 Departemen Agama Republik Indinesia, *Al-qur'an*..., 61.

akal manusia tidak mampu menjangkaunya. Ini adalah wilayah ketuhanan, sehingga petunjuk ilahi tidak dapat diabaikan. Al-Quran surat Al-Isra' ayat 84 menegaskan:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا (٨٤)

Artinya: Katakanlah tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.[223]

Kedua, prinsip akuntasi yang memadai. Dalam teologi Islam, prinsip ini merupakan refleksi dari makna kalimat tauhid لا اله الا الله bahwa hanya Allah-lah satu-satunya Dzat Yang Maha Memelihara atau Menjaga (الحافيظ و الحفيظ). Dengan sifat-Nya ini, Tuhan suci dari sifat lupa dan lalai. Sementara manusia sebagai makluk-Nya memiliki sifat kebalikan, yaitu pelupa, bahkan keberadaan sifat ini menjadi rahmat bagi manusia. Sebagai makhluk pelupa, manusia dituntut memiliki kompetensi dalam bidang akuntasi – suatu kompetensi dalam mencatat, mengelompokkan, mengola, menyajikan data, serta mencatat transaksi yang berhubungan dengan keuangan sehingga informasi tersebut dapat digunakan oleh ahlinya dan menjadi bahan atau dasar untuk mengambil keputusan. Dalam bidang pengelolaan pembiayaan, akuntasi memiliki peranan yang vital sebagai dasar sekaligus sebagai alat dalam menyusun perencanaan pembiayaan. Wujud suatu akutansi akan menggambarkan kualitas dan akurasi pengelolaan pembiayaan. Akutansi yang objektif, sistematis dengan penyajian data yang valid dan *akuntabel* akan menghasilkan pengelolaan pembiayaan yang bermutu, terarah dan terukur. Data yang valid (بيانات صدقية) adalah data yang objektif (بيانات موضوعية). Selain karena kompetensi, data ini diperoleh oleh bendaharawan yang memiliki integritas dan tingkat kejujuran yang tinggi. Integritas dan kejujuran lahir dari suatu kesadaran ilahiyah bahwa Tuhan adalah الحفيظ. Dengan kesadaran teologis ini, dia melakukan proses akuntasi dalam semangat menyesuaikan dengan catatan Tuhan yang terekam oleh malaikat sebagaimana bunyi Al-Qur'an s. Qaf ayat 18: مَا يَلْفِظُ مِنْ

223 *Ibid,* 396.

مَّا يَلْفِظُ مِن قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ *(Tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir*). Dalam kesadaran teologis ini, diyakini Tuhan merekam semua huruf, kata, dan kalimat yang muncul dalam kehidupan manusia sehingga tidak ada ruang bagi manusia untuk melalukan manipulasi data, baik dalam bentuk mengurangi maupun menambah angka dalam pembukuan.

Ketiga, penelitian dan analisa untuk menilai kinerja madrasah. Prinsip ini dilakukan dalam rangka memahami secara utuh dan menyeluh tentang madrasah dari semua aspek, terutama tentang aset dan potensi ekonomi madrasah. Secara teologis, sesungguhnya hanya Tuhan-lah satu-satunya Dzat yang mampu mengetahui suatu objek secara utuh dan menyeluruh dengan sifat-Nya. العليم, الحليم, الخبير Sementara, manusia hanya mengetahui suatu objek secara parsial sehingga banyak sisi dari objek tersebut yang tidak diketahui. Oleh karena itu, pengetahuan manusia tentang suatu objek tidak akan pernah mencapai objektivitas yang sebenarnya. Namun demikian, usaha untuk mendekati kebenaran objektif harus dilakukan guna mengurangi kadar subjektivitasnya. Karenanya, penting melakukan penelitian memahami secara lebih utuh dan menyeluruh tentang madrasah, baik dalam tahun kerja berlalu, tahun berjalan, maupun tahun kerja yang akan datang. Melalui tindakan ilmiah ini, akan diperoleh data-data madrasah. Data-data kuantitatif dari hasil riset ini diolah menggunakan analisa statistik, sedangkan data-data kualitatif dianalisa secara naturalistik dengan cara diberi makna, direduksi, diklasifikasi, dan didisplay. Setelah prosedur ilmiah ini, akan diketahui secara utuh dan menyeluruh tentang kondisi madrasah, terutama tentang defisit unit, aset, potensi ekonomi, dan neraca keuangan madrasah. Setelah semua langkah ini ditempuh, langkah selanjutnya adalah menilai kinerja madrasah dengan memberikan kategori-kategori kuantitatif, seperti memberi angka dan atau kualitatif, seperti memberi label baik sekali sampai dengan buruk sekali. Penilaian ini penting dilakukan untuk menentukan langkah yang ditempuh dalam penyusunan anggaran.

Sebagai refleksi dari kalimat tauhid لا اله الا الله bahwa hanya Allah-lah satu-satunya Dzat yang Maha Objektif (العليم, الحليم, الخبير),

harus dimunculkan sikap keraguan (skeptis) terhadap kebenaran yang diperoleh dari riset tersebut untuk membuka ruang perbaikan melalui kritik dan saran atau mengevaluasi hasil riset sehingga didapatkan kualitas kebenaran yang lebih tinggi. Selain itu, sikap keraguan penting dimunculkan untuk menghindari hasil riset yang kontra produktif dengan tujuan langkah ilmiah ini, dan bukan untuk mementahkannya.

Keempat, adanya dukungan dari pelaksana. Dukungan dalam penyusunan perencanaan, pelaksanaan dan audit anggaran mutlak dibutuhkan dari semua elemen dalam madrasah, khususnya di tingkat jajaran pimpinan. Dukungan tadi dapat berupa penyediaan fasilitas dan dana, penyediaan data-data, kemudahan akses untuk mendapatkan informasi, dan lingkungan kerja yang sehat. Menurut Cohen and Hoberman, ada beberapa bentuk dukungan yang akan diterima oleh seseorang, yaitu: 1) *apprasial support*, yaitu bantuan berupa nasehat yang berkaitan dengan pemecahan suatu masalah untuk mengurangi stressor; 2) *tangitable support*, yaitu dukungan berupa tindakan dan bantuan fisik dalam menyelesaikan tugas; 3) *self esteem support*, yaitu dukungan dalam rangka menjaga dan meningkatkan harga diri individu dalam kelompok; 4) *belonging support*, yaitu dukungan berapa sikap untuk menimbulkan perasaaan seseorang bahwa dirinya diterima dalam kelompok.[224]Semua jenis dukungan sosial ini dibutuhkan oleh tim penyusun anggaran.

224 Cohen, She, Denldo., &Hoberman, Harry M. (1983) "Positive Events And Social Support as Buffer of Life Change Stress" dalam *Journal of Applied Social Psychology*, 13, 99-125 Diaksesmelaluihttps://www. Psy.cmu.edu/-cshohen/ISEL [09-09-2020]

PERENCANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS TAUHID

A. Prosedur Perencanaan

Berdasar pada BAB sebelumnya, maka prosedur perencanaan pembiayaan berbasis tauhid yang diterapkan di Madrasah secara garis besar dibagi dalam tiga tahap yaitu: persiapan, perencanaan dan pengesahan dengan uraian sebagai berikut:

1. Tahap persiapan

Dalam tahap persiapan ini kepala madrasah bersama dewan guru dan komite madrasah membentuk tim inti perencana kegiatan dan anggaran madrasah. Tim ini dipilih berdasarkan komitmen dan kecakapannya dalam membuat konsep pengembangan madrasah. Setidaknya disyaratkan 6 orang tergabung dalam tim ini yang terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan dan sarpras, perwakilan guru dan atau pembina kegiatan siswa, wakil staf TU, serta perwakilan komite madrasah. Untuk sekolah yang bernaung dalam sebuah yayasan maka di tambah dengan perwakilan yayasan. Setelah tim ini terpilih, sebagai langkah

berikutnya dalam tahapan ini adalah pembekalan tim perencana kegiatan dan anggaran madrasah. Pembekalan ini penting dilakukan untuk mengenalkan berbagai kebijakan serta memberikan wawasan terkait pengembangan madrasah sebagai bekal untuk membuat rencana kegiatan dan anggaran madrasah.

Penyusunan rencana kegiatan dan anggaran madrasah merupakan pekerjaan titik start perjalanan lembaga pendidikan untuk satu tahun ke depan. Wujud konsep rencana tersebut sangat menentukan eksistensi/keberpengaruhan, peran dan kiprah madrasah dalam mencerdaskan kehidupan bangsa di tengah-tengah masyarakat. Artinya, ini bukan pekerjaan yang sederhana dengan langkah-langkah yang biasa-biasa saja. Penyusunan konsep ini merupakan proyek strategis sehingga harus dikerjakan oleh individu-individu yang memiliki kompetensi dan digarap secara serius dan profesional. Volume dan beban kerjanya juga tidak sedikit dan tidak ringan sehingga tidak *reasonable* jika hanya dibebankan pada satu orang. Maka pembentukan tim kecil oleh kepala madrasah bersama komponen lainnya bukan semata-semata untuk memenuhi ketentuan administratif sebagaimana amanat undang-undang. Adalah keliru bilamana motivasi pembentukan tim penyusun rencana pembiayaan madrasah hanya atas pertimbangan legislasi. Jika ini terjadi, akibatnya wujud tim hanya formalitas saja atau pekerjaan tim tidak berada pada performa maksimal dan wujud konsep perencanaan *budget* asal jadi. Di samping memahami landasan yuridisnya, kepala madrasah berikut jajaran dan komponen lainnya meresapi landasan filosofis, sosiologis, psikologis, budaya dan religius atas pentingnya pembentukan tim kecil ini. Dengan mengenali secara mendalam landasan-landasan tersebut, maka semua unsur --proses pembentukan tim, anggota-anggota tim terpilih, pihak yang memilih, volume dan beban kerja tim -- berada dalam kesadaran penuh individu-individu yang terlibat bahwa penyusunan rencana *budget* adalah sebuah amanah yang berhubungan erat dengan peningkatan kapasitas kemanusiaan anak negeri. Jika kesadaran seperti itu menerangi mereka, maka tim akan bekerja maksimal dan mendapatkan dukungan dari semua komponen, terutama dari jajaran pimpinan secara maksimal pula.

Namun, sayangnya kesadaran ideal ini tidak tertangkap secara jelas dalam derap kerja mereka, tidak dapat dipastikan penyebabnya. Jenis pekerjaan rutin tahunan, seperti penyusunan rencana pembiayaan ini, menjadi salah satu penyebab meredupnya cahaya kerja tim. Mereka menganggap sesuatu yang biasa bukan sesuatu yang baru sehingga mereka harus belajar dari nol. Boleh jadi apresiasi lembaga atau pimpinan yang standart mendorong mereka bekerja standart. Keterbatasan fasilitas kerja tim juga turut mempengaruhi kinerja mereka. Pendek kata, performa tim kecil selama mengerjakan tugas dipengaruhi faktor-faktor determinan.

Sejumlah faktor determinan dapat dibatasi pengaruh negatifnya terhadap kinerja tim bilamana kehadiran *small group* ini dilandasi oleh kesadaran tauhid yang kuat. Adalah Allah satu-satunya Dzat Yang Maha Kuasa sebagaimana terungkap dalam kalimat suci **ان الله على كل شيئ قدير**[225] (*sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu*). Kebalikannya, manusia adalah makhluk yang lemah.[226] Dengan keterbatasan ini, manusia sangat tidak mungkin memikul pekerjaan perencaaan ini seorang diri. Semestinya kesaradaran teologis inilah yang mengarahkan dan mendorong pihak sekolah membuat tim kecil. Meskipun demikian, tim ini tetap lemah sehingga harus mengharap pertolongan dari Dzat Yang Kuasa dan harapannya mengalir seiring dengan irama kerja. Dalam situasi teologis seperti ini, terjadi interaksi spritual antara individu-individu dalam tim dengan Tuhan. Interaksi ruhaniyah ini yang akan memproduksi energi positif yang membuat imunitas tim semakin kuat. Nalar teologis ini bukan sesuatu yang baru atau asing (**غريب**) bagi warga madrasah sehingga jauh dari penilaian utopis. Namun, penilaian ini tidak ada jaminan dapat dipendam karena bisa jadi sebagian dari mereka mengalami erosi keimanan akibat arus materialisme dan nalar logis positivistik. Sungguh pun demikian, madrasah – sebagai lembaga pendidikan agama -- memiliki komitmen meng-habituasi

225 Ayat ini tertulis dalam sebanyak tiga kali, dua kali disebutkan dalam Q. S. Al-Baqarah, 106 dan 259 serta Q. S. al-Thalaq, 12

226 Q. S. Al-Nisa', 28

nalar teologis – meskipun bukan satu-satunya nalar – terhadap warganya terutama dalam mengembangkan madrasah.

2. Perencanaan

Tahapan ini meliputi identifikasi sumber pembiayaan dan kebutuhan madrasah, penentuan skala prioritas, perencanaan program dan anggaran

a. Identifikasi Sumber Pembiayaan Dan Kebutuhan Madrasah

1) Identifikasi Sumber Pembiayaan

Beberapa potensi ekonomi yang berhasil dijadikan sebagai sumber pembiayaan pendidikan oleh Madrasah yaitu: dana pemerintah dalam hal ini adalah dana DIPA, iuran Komite, usaha madrasah dan bantuan dari pihak ke tiga. Sumber pembiayaan pendidikan tersebut sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, BAB 1 pasal 2 menyatakan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat, serta sejalan dengan pendapat Fattah yang menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan dapat diperoleh melalui orang tua, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dunia usaha/industri, kelompok masyarakat, dan alumni.[227]

Dalam perspektif teologis, bahwa Tuhan satu-satunya Dzat yang Maha Sempurna sehingga kesempurnaa-Nya di atas kesempurnaan (الكمال فوق الكمال).[228] Kesempurnaan-Nya juga dalam berkehendak. Pendidikan adalah kehendak dan perintah-Nya. Dalam kesempurnaan-Nya ini, Tuhan tidak hanya memerintahkan Umat Islam mengenyam pendidikan, tetapi Dia juga menyediakan fasilitas (baca *al rizq*) bagi mereka untuk menjalankan perintah tersebut. Pandangan ini terungkap dalam Al-Qur'an s. Al-A'raf, ayat 96 yang berbunyi:

227 Fattah, *Standar Pembiayaan,* 43.

228 Syaikh Muhammad bi Shaleh al-'Utsaimin, *Al-Qawâid al-Mustla fi Shifati Allah wa Asma-ih al-Husna*, (Jakarta: Media Hidayah, 2018), 23

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَى آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِمْ بَرَكَاتٍ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَكِنْ كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُمْ بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ (٦٩)

Artinya: Jikalau sekiranya penduduk negeri-negeri beriman dan bertakwa, pastilah Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi mereka mendustakan (ayat-ayat Kami) itu, maka Kami siksa mereka disebabkan perbuatannya.[229]

Pandangan teologis ini dimaknai dalam dua sikap positif, yaitu optimis dan bertanggung jawab. Adapun sikap optimis yang dimaksud adalah bahwa pendidikan sebagai perintah Tuhan harus dilaksanakan dalam situasi apa pun dengan segala kendala yang ada. Semua kendala pendidikan yang mengiringi akan ada solusinya sesederhana apa pun adanya. Dengan sikap ini, maka pendidikan tidak akan pernah berhenti, apalagi ada garansi dari Tuhan – sebagaimana bunyi ayat 96 s. al-A'raf -- berupa limpahan berkah dari langit dan bumi. Sementara, sikap bertanggung jawab maksudnya adalah semua pihak yang berkepentingan dengan pendidikan bersedia menyediakan dana pendidikan. Pemerintah membutuhkan pendidikan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Maka berdasarkan logika teologis di atas, pemerintah Indonesia berkewajiban mengalokasikan dana pendidikan. Demikian juga pihak lain, seperti masyarakat dan orang tua. Mereka juga berkewajiban mengalokasikan dana pendidikan untuk anggota masyarakat dan anggota keluarganya (baca anaknya). Madrasah sendiri sebagai lembaga pendidikan juga dituntut menyediakan dana secara mandiri. Di samping untuk memenuhi kekurangan atau defisit unit, juga demi terwujudnya lembaga pendidikan Islam yang berdikari dan tampil sebagai *prototype* bagi lembaga pendidikan lainnya, terutama dalam pembiayaan. Selanjutnya, ketika pendidikan dipandang berkontribusi terhadap pelestarian lingkungan dan keseimbangan alam, maka masyarakat dunia secara moral berkewajiban menyiapkan dana pendidikan.

229 Departemen Agama Republik Indonesia,A*l-Quran*..., 218.

Ketika pendidikan ditempatkan sebagai perintah Allah yang pertama dan utama – sebagaimana wujud perintah اقرأ dalam s. al-A'laq – maka pengalokasian dana pendidikan menjadi perhatian utama oleh para *stake holder* pendidikan. Dalam kemestian yang wajar para *stake holder* dimaksud sudah melakukan kehendak ilahi tersebut. Namun, upaya mereka ini belum mencapai usaha maksimal, terutama dari kalangan industri dan alumni yang hampir belum disentuh sama sekali oleh madrasah. Dalam logika anggaran, kedua elemen ini sangat strategis ditempatkan sebagai salah satu sumber dana madrasah yang dibangun dalam pola kerja sama strategis. Tentu, dana yang dimaksud di sini tidak harus berupa uang, pelatihan-pelatihan keterampilan dan kesempatan magang dan membangun jaringan keilmuan (*knowledge net*) sering kali lebih bernilai daripada uang.

Jika dilihat dari prinsip tauhid *the unity of creation* (kesatuan ciptaan atau alam), bahwa elemen-elemen masyarakat, termasuk elemen dalam *stake holder* pendidikan adalah satu kesatuan yang integral yang tidak dipisahkan satu dengan lainnya, baik dari asal keberadaannya, maupun tujuan hidup yang hendak dicapai. Sebagaimana diungkapkan dalam *wahdatul wujud* Ibnu Arabi, bahwa alam dengan segala isinya berasal dari sesuatu yang sama, yakni Nur Muhammad.[230] Sementara, dari aspek tujuan hidup manusia dalam konsep teleologi Isma'il Raji Al-Faruqi, dinyatakan bahwa semua tujuan makhluk hidup adalah bermuara pada tujuan akhir, yaitu Tuhan (اليه المصير).[231] Dari dua aspek ini, mestinya madrasah – sebagi rumah tauhid – tidak akan mengalami kesulitan untuk menjalin kerja sama strategis dengan sejumlah pihak, apalagi dengan alumni guna mencari dan menggali sumber-sumber baru untuk anggaran madrasah.

230 Abu Al-'Ala 'Afifi, "At-Tasawuf Ats-Tsaurah Ar-Ruhaniyah Fi Al-Islam" dalam *Filsafat Mistis Ibnu Arabi*, (terj.) Shahir Mawi dan Nandi Rahman, (Jakarta: Gaya Media Pratama, 1989), 118

231 Isma'il Raji Al-Faruqi, *Tauhid*..., 11.

Selanjutnya, berdasarkan kepastian ketersediaannya serta besarannya, peneliti mengklasifikasikan sumber-sumber pembiayaan di atas menjadi 2 kelompok yaitu:

a. Sumber pembiayaan utama

   Sumber yang pasti diperoleh madrasah dengan jumlah yang besar. Dari sumber pembiayaan inilah hampir seluruh kegiatan madrasah dibiayai. Yang termasuk dalam sumber pembiayaan ini adalah dana DIPA dan komite.

b. Sumber pembiayaan pendukung.

   Ketersediaan sumber pembiayaan pendukung ini tidak dapat dipastikan jumlahnya, karena berupa bantuan suka rela dan bersifat insidental. Yang termasuk dalam sumber pembiayaan ini adalah usaha Madrasah serta bantuan yang berasal dari pihak luar seperti: masyarakat, dunia usaha dan alumni. Adapun sumber pembiayaan pendukung ini digunakan untuk meng-*cover* kegiatan-kegiatan yang tidak ter-*cover* oleh sumber pembiayaan utama madrasah.

Dari uraian pada bab sebelumnya diketahui bahwa meskipun sumber pembiayaan pendukung telah memberikan kontribusi terhadap pembiayaan pendidikan di Madrasah, namun secara kuantitas kontribusi pembiayaan pendidikan dari sumber pembiayaan pendukung dirasa masih kecil. Hal ini menurut peneliti disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut. *Pertama,* kurangnya lengkapnya fasilitas penunjang pada usaha madrasah yang ada, seperti yang terjadi pada asrama. *Kedua*, kurang efektifnya komunikasi madrasah dengan pihak luar, misalnya dalam mempromosikan segala bentuk usaha madrasah kepada pihak luar. *Ketiga*, belum adanya wadah resmi bagi alumni sehingga potensi besar yang dimiliki alumni belum terdata dan termanfaatkan secara maksimal oleh madrasah.

Oleh karena itu sangat penting bagi madrasah untuk menjalin komunikasi yang lebih intens dengan pihak luar terutama para alumninya. Pentingnya komunikasi dengan pihak di luar madrasah ini didukung oleh pendapat Mulyono yang menyatakan "pimpinan juga harus memotivasi komite sekolah, warga sekolahnya, dan

masyarakat setempat dalam rangka pengumpulan dana untuk menunjang pelaksanaan pendidikan yang ditawarkan."[232] Selain itu kepala madrasah juga perlu lebih mendorong warga madrasah untuk menjaring bantuan pembiayaan dari pihak luar melalui kegiatan yang berskala besar dan menarik. Hal ini dikuatkan oleh pendapat Nanang Fattah yang menyatakan bahwa dukungan pembiayaan dari masyarakat atau dunia industri dapat diperoleh dengan cara membuat program yang menarik, bagus, berjalan dengan baik serta bermanfaat luas.[233]

Meskipun secara yuridis benar menempatkan APBN sebagai sumber utama pembiayaan madrasah. Namun, secara teologis dan psikologis pandangan ini menimbulkan persoalan yang sangat serius. Merujuk pada kalimat tauhid لا اله الا الله, idealnya madrasah hanya menempatkan Allah sebagai satu-satu Dzat tempat bergantung (الله الصمد). Tentu, penyataan teologis ini tidak dipahami secara fatalistik dimana madrasah hanya menunggu takdir Tuhan. Refleksi dari tauhid الله الصمد adalah madrasah memiliki keberanian untuk mandiri dengan cara melepaskan diri dari ketergantungannya pada pemerintah. Namun, sikap madrasah ini tetap tidak membenarkan pemerintah abai terhadap dana pendidikan Madrasah. Satu sisi pemerintah tetap berkewajiban mengalokasikan dana untuk madrasah, tetapi di sisi yang lain secara teologis tidak dibenarkan madrasah bergantung pada pemerintah. Ini adalah dua hal berbeda. Mental bergantung kepada selain Allah, termasuk dalam pembiayaan sangat tidak sehat secara teologis dan psikologis. Secara teologis, di bawah alam sadarnya, madrasah akan melakukan tindakan dan sikap *syirk khafi* dengan menjadikan pemerintah sebagai tuhan kedua setelah Allah. Sikap ini akan menimbulkan efek domino dengan mengeluarkan energi nagatif di wilayah psikologi yang memperlemahkan peran dan fungsi madrasah. Di antara efek domino tersebut adalah berkurang atau bahkan matinya daya kreasi, inovasi, mental *survive*, dan tumpulnya kecerdasan membaca peluang. Akibat lanjutan adalah tidak sedikit potensi-potensi yang tersedia baik di dalam dan

232 Mulyono, *Konsep Pembiayaan...*,171.

233 Nanang Fattah, *Standar Pembiayaan...,* 43.

di luar madrasah yang diabaikan atau gagal dibaca sebagai potensi. Akhirnya, madrasah tetap menjelma sebagai lembaga pendidikan Islam pengharap dan peminta – sikap yang mencerminkan ketidak berdayaan. Ketidaklengkapan fasilitas usaha, tiadanya wada alumni dan minimnnya jalinan kerja sama pihak-pihak di luar madrasah bukan sebab, sejatinya semua itu akibat dari lemahnya daya kreasi dan inovasi yang ditimbulkan oleh mental bergantung.

Sementara, memasuki era revolusi industri 4.0, setiap lembaga pendidikan dituntut meningkatkan daya inovasi dan kreasi sebagai respon terhadap sifat kesementeraan alam dan sifat jenuh manusia di samping karena tuntutan peningkatan efisiensi waktu dan efektivitas sistem kerja. Alvin Toffler menegaskan bahwa era modern meningkatkan tingkat kesementaran segala yang ada.[234] Pernyataan Toffler ini memperkuat Penegasan Al-Qur'an bahwa selain Tuhan tidak ada yang abadi.[235] Dalam kemestian teologis, madsarah berada di depan dalam gerak kreasi dan inovasi karena doktrin Islam yang mendorong. Jika yang demikian tidak terjadi pada madrasah itu karena doktrin tauhid ini tertutupi kabut hitam ketergantungan kepada selain Allah.

Sebagai refleksi doktrin tauhid الله الصمد, madrasah (baca madrasah negeri) sudah harus mulai melatih diri mandiri atau sekurang-kurangnya membuat perencanaan untuk mandiri. Selain mengurangi beban pemerintah – apalagi tidak ada jaminan pemerintah selalu hadir dalam konteks pembiayaan – madrasah harus berani tampil sebagai lembaga pemberi bukan peminta.

2) Identifikasi Kebutuhaan Madrasah

Identifikasi kebutuhan madrasah dilakukan dengan menggunakan sistem *bottom up* atau dari bawah ke atas. Kepala madrasah menginstruksikan kepada pengelola kegiatan madrasah mulai dari yang terbawah untuk mengajukan kegiatan apa saja yang akan dilakukan. Berdasarkan pengajuan tersebut kemudian kepala

234 Alvin Toffer, *Pergeseran Kekuasaan, Pengetahuan, Kekayaan, Kekerasan dipenghujung Abad 21* (terj.) Hermawan Sulistyo, (Jakarta: Pantja Simpati, 1992), 10

235 Al-Qur'an S.AL-Qashash, 88; Q. S. Al-Rahman, ayat 26

madrasah bersama tim perencana kegiatan dan anggaran madrasah akan mengolahnya menjadi usulan kegiatan yang akan dibiayayai oleh madrasah.

Kebijakan kepala madrasah untuk menggali kebutuhan madrasah melalui sistem *bottom up* dianggap sebagai langkah yang strategis karena usulan kebutuhan/ kegiatan yang akan dibiayai menjadi sangat detail dan faktual. Kebijakan ini dianggap sejalan dengan pendapat Terry yang menyebutkan bahwa salah satu sifat perencanaan yang baik adalah faktual, yaitu didasarkan pada temuan di lapangan.[236]

Adapun langkah-langkah untuk mengidentifikasi kebutuhan madrasah Menurut Muhaimin dkk, ada tiga, yaitu: 1) melakukan analisis lingkungan strategis; 2) menyusun profil madrasah; 3) mengidentifikasi harapan pemangku kepentingan (*stake holders*).[237]

Langkah Pertama, menganalisis lingkungan strategis dengan membaca sejumlah kecenderungan-kecenderungan yang terjadi di masyarakat sekitar, nasional, bahkan internasional. Di samping itu, hasil bacaan tersebut dijadikan dasar untuk memprediksi kehidupan yang akan datang. Tentu, bacaan terhadap realitas ini harus bersifat holistik dan fundamental sehingga diperoleh gambaran realitas yang relatif lebih objektif mendekati keadaan yang sebenarnya. Banyak membaca sejumlah referensi menjadi salah satu "syarat wajib" yang harus dipenuhi untuk mendapatkan hasil bacaan realita yang berkualitas.

Namun, tidak banyak madrasah yang melakukan analisis lingkungan strategis seperti itu. Madrasah melakukan "selayang pandang" lingkungan yang ada, tanpa mengetahui nilai strategis dari lingkungan tersebut. Akibatnya, hasil identifikasi kebutuhan madsarah bersifat dangkal, hanya berupa hal-hal yang bersifat kasad mata.

---

236 Saefullah, *Manajemen Pendidikan*..., 225.

237 Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, 203 .

Secara perennial, salah satu karakteristik madrasah adalah kemampuan membaca suatu objek bacaan secara holistik dan sekaligus menjadi tradisi ilmiah masyarakat madrasah. Hal ini tampak pada alumni-alumni madrasah sebelum memasuki pertengahan abad ke 11, seperti para pemikir Islam klasik sebut saja Al-Biruni, Al-Haitami, Ibnu Sina, Al-Kindi dan lain-lain. Tradisi berpikir holistik refleksi dari wujud Allah sebagai Dzat **المحيط** (Yang Maha Meliputi)

وَلِلّٰهِ مَا فِي السَّمٰوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَكَانَ اللّٰهُ بِكُلِّ شَيْءٍ **مُحِيطًا** (١٢٦)

Artinya: Kepunyaan Allah-lah apa yang di langit dan apa yang di bumi, dan adalah (pengetahuan) Allah Maha Meliputi segala sesuatu (S. Q. An Nisa', 126)[238]

Langkah kedua, menyusun profil madsarah. Di sini, penting mendeskripsikan keberadaan madrasah sebagaimana adanya dalam semua aspek, mulai dari kualitas sumber daya manusia (pemimpin, guru, staf dan input peserta didik), sarana-prasarana, sejumlah capaian prestasi (guru, pimpinan, sekolah, peserta didik dan staf), jaringan kerja, sejumlah potensi ekonomi dan non ekonomi, dan lain-lain. Deskripsi profil madsarah ini sudah biasa dilakukan oleh madrasah untuk sejumlah kepentingan dengan bahasa-bahasa normatif yang cenderung multi tafsir dalam rangka mendapatkan keuntungan dari 'kesalahan' tafsir pembaca. Dengan bahasa normatif, wujud profil tersebut tidak terlalu kokoh untuk dijadikan dasar identifikasi kebutuhan. Mestinya, bahasa profil harus bersifat lugas, tegas, dan terukur. Meminjam bahasa Al-Qur'an menggunakan [239] **قولا سديدا**, informasi yang tepat akurat. Di sini, kejujuran ilmiah sangat menentukan kebenaran dari suatu profil yang disusun.

Langkah ketiga, mengidentifikasi harapan *stake holder*. Salah-satu unsur *stake holder* adalah orang tua peserta didik dan sekolah/ madrasah satuan pendidikan di atasnya. Orang tua siswa memiliki

238 Departemen Agama Republik Indonesia,A*l-Quran*..., 129.

239 Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an...,* 129.

mimpi dan madrasah/sekolah di atasnya memiliki standar input, misalnya memiliki kemampuan berbahasa asing dan berpikir logis matematik. Harapan *stake holder* ini disampaikan dalam sejumlah pertemuan *stake holder* madrasah dalam agenda pertemuan yang berbeda-beda.

Selain tiga langkah identifikasi kebutuhan di atas, kepala madrasah juga memperhatikan hasil evaluasi dari pelaksanaaan anggaran pembiayaan pendidikan tahun sebelumnya. Adanya pertimbangan terhadap hasil evaluasi pembiaayaan tahun sebelumnya ini dapat berimplikasi terhadap kualitas anggaran, karena melalui rekomendasi perbaikan akan menghindarkan kepala sekolah untuk mengulang kesalahan atau kekurangan yang terjadi dalam pelaksanaan pembiayaan sebelumnya. Selain itu, upaya ini juga akan menjaga kesinambungan antara perencanaan pembiayaan tahun ini dengan tahun sebelumnya.

Pendasaran identifikasi kegiatan pada hasil evaluasi ini juga dinilai memenuhi sifat perencanaan yang baik sebagaimana dikemukakan oleh Terry yaitu berkesinambungan dan dialektis.[240] Disamping itu hal ini juga dinilai sejalan dengan anjuran Allah dalam Qur'an Surat al-Hasyr ayat 18 "....*dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok*..."[241] melalui ayat ini Allah menganjurkan untuk memperhatikan pelaksanaan kegiatan yang telah selesai dilaksanakan sebagai dasar perbaikan bagi pelaksanaan kegiatan di masa mendatang. Dalam paradigma tauhid, ayat tersebut menegaskan bahwa pada hakekatnya waktu itu hanya satu. Ketika dilihat dari aspek penggunaanya ia harus diklasifikasi dalam tiga bagian, kemaren/*past,* sekarang/*present*, akan datang/*future*. Oleh karena itu, dalam menyusun perencanaan melibatkan ketiga jenis waktu dalam satu kesatuan yang utuh. Masa lalu sebagai pijakan, masa sekarang sebagai momen pelaksanaan, dan masa akan datang sebagai event memetik dan mengevaluasi. Inilah yang disebut *unity of time* (kesatuan waktu). Dalam perencanaan, ketiga

240 Saefullah, *Manajemen Pendidikan*...,225-226.

241 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 799.

jenis waktu ini memiliki peranan yang berbeda sehingga jika ada salah satunya yang dinafikan, maka kegiatan menjadi tidak utuh.

Hal lain yang juga menjadi perhatian dalam indentifikasi kebutuhan adalah petunjuk teknis (juknis) dari Kementerian Agama mengenai penggunaan dana DIPA. Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah ini sejalan dengan yang diamanatkan oleh PP No. 48 tahun 2008, pasal 67 ayat 3 yang menyebutkan bahwa perencanaan dana pendidikan oleh satuan pendidikan harus disesuaikan dengan perundangan yang berlaku. Dengan berpedoman pada perundangan yang berlaku akan menghindarkan dari kesalahan penggunaan anggaran serta mempermudah dalam pertanggungjawabannya.

Adanya identifikasi terhadap sumber pembiayaan maupun kebutuhan madrasah dalam perencanaan ini dianggap selaras dengan pendapat Lipham yang menyebutkan bahwa salah satu kegiatan dalam merencanakan anggaran adalah kegiatan mengidentifikasi tujuan.[242]Secara keseluruhan identifikasi didasarkan pada informasi yang utuh, lengkap dan objektif. Namun, realitanya, tidak selamanya kebutuhan terhadap informasi dimaksud dapat dipenuhi. Adanya kesenjangan antara penyedia dan pengguna informasi menjadi salah faktor penghalang terpenuhinya informasi yang dibutuhkan. terdapat tiga jenis kesenjangan/gap yang menghalanginya; 1) *information gap*. Di sini, penentu kebijakan tidak mendapatkan akses informasi yang memadai yang disebabkan sejumlah faktor; 2) *work performance gap*/ kesenjangan kerja. Maksudnya rekomendasi hasil analisis kebijakan tidak sepenuhnya dijadikan oleh pihak pengambil keputusan sehingga keberadaan rekomendasi menjadi sia-sia; 3) *ideological gap*. Maksudnya pihak mengambil keputusan meminta kepada penyusun rekomendasi analisis kebijakan untuk menyusun rekomendasi yang bertetangan ideologi atau hati nurani mereka.[243] Dengan adanya kesenjangan tersebut, identifikasi kebutuhan pembiayaan tidak dapat dilakukan dengan maksimal. Dalam

242 Abubakar dan Kurniatun, *Manajemen Keuangan...*,258.

243 Pantjar Simatupang, " Analisis Kebijakan: Konsep Dasar dan Prosedur Pelaksanaan" dalam *Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian,* vol. no. 1 Maret 2003, hal.

konteks *information gap*, penyusun perencanaan tidak mendapatkan akses informasi yang memadai karena alasan tertentu, seperti menjaga nama baik, kerahasiaan, pertimbangan politik dan lain sebagainya di luar persoalan *budgeting*. Sementara, terkait dengan *work performance gap*, pihak penentu kebijakan tidak menerima atau tidak sepenuhnya menggunakan rekomendasi pihak penyusun untuk keperluan identifikasi kebutuhan pembiayaan dengan alasan tertentu pula. Kemudian tekait dengan *ideological gap*, pihak penyusun perencanaan tidak mau memasukan hal-hal tertentu yang diminta oleh penentu kebijakan karena alasan ideologi atau bertentangan dengan prinsip-prinsip hidup mereka.

Agar ketiga *gap* tersebut tidak terjadi atau sekurang-kurangnya dapat diminimalisasi dalam identifikasi kebutuhan pembiayaan, semua pihak yang terlibat dan terkait dengan proses penyusunan pembiayaan hendaknya menempatkan kepentingan madrasah di atas kepentingan pribadi dan golongan. Tentu, tidak mudah mengurangi, apalagi menghilangkan sama sekali, karena setiap individu memiliki kepentingan. Bahkan sadar atas kepentingan dirinya itu bagian dari sikap *survive*. Jika demikian, maka kepentingan mereka diarahkan saja kepada kepentingan yang lebih besar, yaitu menggapai *ridla*[244] Allah. Sebab, tidak ada kepentingan dalam hidup bagi setiap muslim selain mencapai ridla Allah. Sikap religius ini hendaknya ditempatkan sebagai spirit dalam mengidentifikasi kebutuhan pembiayaan. Dengan berorientasi pada *ridla* ilahi, maka dalam diri individu akan tumbuh sifat *ikhlas* – memurnikan perbuatan dan pekerjaan dari hal-hal yang akan menghalangi dari *ridla* Allah. Sementara, *ridla* sendiri tumbuh dalam diri muslim yang bertauhid لا اله الا الله.[245]

b. Penentuan Skala Prioritas

Sebagai langkah kedua dalam tahapan perencanaan adalah penentuan skala prioritas. Kepala madrasah menganggap penting

244 Menurut Zunnun Al-Misri, ridla ialah kegembiraan hati dalam menghadapi qada Tuhan (M. Abdul Mujieb, Syafi'iah, Ahmad Isma'il *Ensiklopedia Tasawuf Imam Al-Ghazali*, (Jakarta: PT Mizan Publika, cet. I, 2009), 376)

245 Q. S. Al-Bayyinah, 5

penentuan skala prioritas agar diperoleh efektifitas dan efisiensi dalam anggaran. Oleh karenanya yang dijadikan sebagai dasar dalam penentuan skala prioritas di Madrasah adalah adanya rekomendasi yang diperoleh dari hasil evaluasi anggaran sebelumnya, tingkat kegentingan kegiatan dan besaran manfaat yang akan didapatkan madrasah.

Langkah yang diambil oleh kepala madrasah dalam tahapan perencanaan anggaran ini dikuatkan oleh pendapat Muhaimin yang menyebutkan langkah kedua dalam perencanaan pembiayaan pendidikan adalah penentuan skala prioritas.[246] Serta sejalan dengan pendapat Lipham yang menyebutkan bahwa kegiatan kedua dalam perencanaan adalah menentukan prioritas.[247]

Terkait dengan langkah ini Allah Secara tersirat memberikan isyarat melalui Al-Qur'an surat al-Hadid ayat 10 yang tertulis:

وَمَا لَكُمْ أَلَّا تُنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللهِ وَلِلهِ مِيرَاثُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ
لَا يَسْتَوِي مِنْكُمْ مَنْ أَنْفَقَ مِنْ قَبْلِ الْفَتْحِ وَقَاتَلَ

Artinya: Dan mengapa kamu tidak menafkahkan (sebagian hartamu) pada jalan Allah, padahal Allah-lah yang mempusakai (mempunyai) langit dan bumi? Tidak sama di antara kamu orang yang menafkahkan (hartanya) dan berperang sebelum penaklukan (Mekah). [248]

Ayat ini mengisyaratkan bahwa harus ada skala prioritas dalam memanfaatkan atau menafkahkan harta. Tentu, bagi orang yang beriman, pendayagunaan harta untuk kemaslahan orang banyak atau kepentingan masa depan, atau jihad di jalan Allah (dalam kondisi perang), lebih diprioritaskan dibanding menafkahkan harta untuk kepentingan yang lain. Namun, isyarah ayat ini bersifat umum dan normatif. Dalam pemikiran para ulama, pendidikan masuk dalam kategori *fi sabilillah*, sementara dalam dunia pendidikan, terdapat banyak varian yang harus di*back up* dengan dana.

246 Muhaimin, dkk.,*Manajemen Pendidikan,* 375.

247 Abubakar dan Kurniatun, *Manajemen Keuangan,* 258.

248 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 786.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Pasal 7 sampai dengan Pasal 30), pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab Pemerintahdan pemerintah daerah yang terdiri atas 5 (lima)jenis, yaitu: 1) biaya investasi satuan pendidikan, meliput i: a) biaya investasi lahanpendidikan dan b) biaya investasi selain lahan pendidikan; 2) biaya investasi penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan, meliputi: a) biaya investasi lahan dan b) biaya investasi selain lahan; 3) biaya operasi satuan pendidikan, meliputi: a) biaya personalia dan b) biaya nonpersonalia;4) biaya operasi penyelenggaraan dan/ atau pengelolaan pendidikan, yang meliputi: a) biaya personalia dan b) biaya nonpersonalia; serta 5) bantuan biaya pendidikan dan beasiswa peserta didik.[249]

Seiring dengan perkembangan madrasah, varian yang harus didanai semakin kompleks, belum termasuk kejadian yang bersifat insidental seperti bencana alam dan sejenisnya. Artinya tidak mudah menentukan skala prioritas. Untuk menentukan skala prioritas, dapat dilakukan dengan menggunakan satu di antara empat metode, yaitu Matematik, Delbeque, Delphi, Beban Kerugian Pendidikan dan Perbandingan capaian program dengan target yang ditetapkan.

Jika menggunakan metode Matematik, untuk menentukan prioritas program madrasah dilakukan dengan langkah-langkah berikut: 1) menentukan luasnya masalah (*Magnitude*); 2) Beratnya kerugian yang timbul (*Severity*); 3) Tersedianya sumber daya untuk mengatasi masalah pendidikan; 4) Kepedulian/dukungan politis dan dukungan masyarakat (*Community and Political concern*); 5) Ketersediaan data (*Affordability*)

Jika menggunakan Metoda Delbeque --metode kualitatif dimana prioritas masalah madrasah ditentukan secara kualitatif oleh panel expert – maka langkah yang ditempuh sebagai berikut: sekelompok pakar pendidikan diberi informasi tentang persoalan madrasah yang perlu ditetapkan prioritasnya termasuk data

249 Kemendikbud, Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 diakses melalui https://kemendikbud.com [9-09-2020]

kuantitatif yang ada untuk masing-masing program tersebut. Dalam penentuan skala prioritas program madrasah, kelompok pakar melakukan langka-langkah: (1) Penetapan kriteria yang disepakati bersama oleh para pakar (2)Memberikan bobot masalah (3) Menentukan skoring setiap masalah.

Sementara metode Delbecque dilakukan dengan cara pengumpulan ide secara diam-diam melalui kelompok-kelompok kecil. Satu kelompok terdiri dari 6-9 orang. Mereka membahas tentang hal yang diketahui dari berbagai sudut pandang sekaligus memecahkan masalah yang dipandu oleh seorang moderator (pengumpul ide). Waktu dibagi dua; selama lebih kurang 10 menit mengutarakan masalah dan selama 15-20 menit mencari pemecahan masalah.

Metode yang ketiga adalah Delphi. Dalam metode ini memungkinkan keikutsertaan sejumlah besar individu karena tidak ada persyaratan kehadiran fisik semua orang. Pengetahuan kurang bersifat absolut sehingga spekulasi informasi menjadi dominan karena lebih banyak bersandar pada pengalaman dan didukung oleh pengetahuan yang cukup tentang keadaan aktual. Langkah pentingnya adalah bagaimana menggabungkan opini beberapa orang, dikombinasikan secara tepat untuk membentuk penilaian gabungan terbaik. Di sini, setiap kelompok menuliskan pendapat sendiri. Estimasi awal, anggota kelompok secara terpisah menanggapi dengan estimasi-estimasi tanggapan diserahkan pada moderator. Masing-masing individu tidak tahu estimasi anggota lain dari kelompok, kemudian moderator mencatat probabilitas. Selanjutnya, moderator melaporkan hasil kelompok.

Metoda yang keempat adalah komparasi, yaitu Perbandingan antara Target dan Pencapaian Program Tahunan. Di sini, penetapan prioritas program madrasah beradasarkan pencapaian program tahunan, yang dilakukan adalah dengan membandingkan antara target yang ditetapkan dari setiap program dengan hasil pencapaian dalam suatu kurun waktu 1 tahun.

Keempat jenis metode di atas digunakan secara longgar oleh madrasah dalam menentukan skala priotas pembiayaan. Misalnya

metode matematik digunakan oleh madrasah dengan memberi skor pada setiap program kemudian memilih program skor tertinggi sebagai skala prioritas. Metode Delbecqe juga digunakan dengan cara menghadirkan Tim Penjamin Mutu Madrasah untuk membantu membuat skala prioritas pembiayaan setelah mereka diberi sejumlah informasi penting tentang kondisi madrasah. Metode Delphi juga dipakai secara sangat longgar dengan meminta sejumlah informasi pada sekelompok orang berdasarkan pengalaman mereka tentang menentukan skala prioritas pembiayaan. Selanjutnya, metode komparasi, madrasa melakukan perbandingan antara target yang ditetapkan dan capaian tahunan. Berdasarkan penggunaan metode di atas, madrasah menetapkan skala prioritas pembiayaan berdasarkan karakteristik sebagai barikut: 1) program yang berorientasi pada terwujudnya visi dan misi madrasah; 2) berorientasi pada peningkatan mutu; 3) program yang mengandung kemaslahatan bagi banyak orang; 4) program yang belum selesai pada tahun kerja sebelumnya.

Secara eksplisit penetapan skala prioritas pembiayaan madrasah di atas tidak berbasis pada tauhid. Namun, jika dilihat sejumlah nilai yang terkadung pada proses penetapan dan jenis-jenis karakteristik program yang ditetapkan sebagai skala prioritas sudah mencerminkan nilai-nilai tauhid, seperti nilai dinamis-progresif pada usaha peningkatan mutu. Nilai ini merupakan nilai yang terkandung pada tauhid **لا اله الا الله**, yakni pergerakan dari titik negatif/kenyataan yang disimbolkan lafadz **لا** menuju titik positif/harapan yang disimbolkan dengan lafadz **الله**. Begitu juga dengan pemilihan program yang berorientasi pada kemaslahatan bagi banyak orang merupakan cerminan dari semangat bersyukur dimana semangat ini merupakan puncak religiusitas seseorang. Sikap syukur yang berkualitas tinggi adalah wujud lembaga menebar manfaat bagi banyak orang (**وجود شخص ينفع حول مكانه**) sebagaimana terungkap dalam hadits Nabi Saw. **خير الناس انفعهم للناس**.

Meskipun terungkap nilai-nilai tauhid dalam skala prioritas pembiayaan, namun ada pertanyaan besar "apakah munculnya nilai-nilai tauhid tersebut *by desain* dalam kesadaran penuh penyusun

perencaan atau *by accident*? Jawabannya akan terlihat pada konsistensi setiap tahapan pembiayaan.

c. Membuat Rencana Kegiatan Dan Anggaran Madrasah

Dalam paparan data diperoleh bahwa sebagai lanjutan dari tahap penentuan skala prioritas adalah "penggodokan". Peneliti mengartikannya sebagai membuat perincian kegiatan kerja serta menentukan kebutuhan pelaksanaan kegiatan termasuk biaya yang dibutuhkan dan sumbernya. Pada tahapan ini, tim inti penyusun anggaran membuat draf perencanaan pembiayaan madrasah. Draf perencanaan tersebut selanjutnya dipresentasikan dalam rapat pengurus komite madrasah guna mendapatkan tanggapan dan persetujuan. Setelah disetujui oleh semua anggota rapat, dokumen perencanaan tersebut ditanda tangani oleh Kepala Madrasah dan Ketua Komite. Langkah berikutnya, dokumen tadi diserahkan kepada kementerian agama untuk disahkan. Kementerian ini akan mengesahkannya bilamana semua isi perencanaan tadi disetujui. Biasanya, pihak kementerian menyetujuinya setelah ada revisi. Setelah disetujui,akan dilakukan pencairan dana ke rekening madrasah.

Prosedur penetapan rencana kegiatan dan anggaran madrasah tersebut dapat dipahami sebagai upaya mendapatkan konsep perencanaan yang berkualitas, bermutu, akuntabel, transparan, legal dan *legitimated* (mendapat pengakuan publik). Prosedur yang ditempuh relatif panjang sehingga menyita banyak waktu dan kadang-kadang sampai mengorbankan agenda penting lainnya. Akibatnya, tidak jarang madrasah menempuh jalan pintas guna mempercepat hasil. Pada titik ini, muncul sejumlah anomali – suatu tindakan yang bertolak belakang dengan nila-nilai tauhid --, seperti pendekatan personal dengan memberikan harapan-harapan. Dalam situasi seperti ini tidak jarang perilaku korup bersemai.

Ada sejumlah pertimbangan rasional atas panjangnya prosedur pengesahan dokumen perencanaan pembiayaan di antaranya adalah kehati-hatian, keterlibatan banyak pihak dan kementerian. Di balik pertimbangan ini, ada sejumlah faktor yang mempengaruhi, seperti kualitas SDM, kepercayaan antar kementerian, dan fasilitas

teknologi (khusus transfer data yang belum memadai), *mindset* serta budaya birokrasi yang feodal. Kini, sudah saatnya membuat birokrasi yang simple dan bermutu menjadi pilihan sebagai solusi untuk menghindar dari anomali birokrasi dan sekaligus untuk meningkatkan produktivitas madrasah.

Dalam logika tauhid, Tuhan adalah Dzat yang menghendaki kemudahan bukan kesulitan sebagaimana Al-Qur'an S. Al-Baqarah ayat 185 yang tertulis

يُرِيدُ اللهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ وَلِتُكْمِلُوا الْعِدَّةَ وَلِتُكَبِّرُوا اللهَ عَلَى مَا هَدَاكُمْ وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ

Artinya: Allah menghendaki kemudahan bagimu, dan tidak menghendaki kesukaran bagimu. Dan hendaklah kamu mencukupkan bilangannya dan hendaklah kamu mengagungkan Allah atas petunjuk-Nya yang diberikan kepadamu, supaya kamu bersyukur.[250]

Dalam kemestian teologis, kehendak Tuhan sebagaimana teks s. Al-Baqarah ayat 185 ini menjadi prinsip dalam membangun biroraksi yang sehat dan produktif. Apalagi berada di era industri 4.0 dimana otomatisasi – penggatian tenaga manusia dengan tenaga mesin secara otomatis melakukan dan mengatur pekerjaan sehingga tidak memerlukan lagi pengawasan manusia – terjadi, semua pekerjaan dilakukan secara cepat.

Namun, di sisi yang lain, sebagian langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam perencanaan pembiayaan pendidikan di atas masih dianggap wajar dan sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Lipham yang menyebutkan bahwa merencanakan anggaran adalah kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost-effectivenes* dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.[251] Meskipun dalam

250 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 35.

251 Abubakar dan Kurni Zuhriatun, *Manajemen Keuangan...*, 258.

perencanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah ini belum terlihat adanya analisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost-effectivenes*. Langkah yang diambil kepala madrasah ini juga selaras dengan langkah-langkah perencanaan pembiayaan yang dikemukakan oleh Muhaimin yaitu: 1) menginventarisasi rencana yang akan dilaksanakan, 2) menyusun rencana berdasarkan skala prioritas, 3) menentukan program kerja beserta rincian programnya, 4) menentukan kebutuhan pelaksanaan rincian program, 5) menghitung biaya yang dibutuhkan, dan 6) menentukan sumber biaya.

Selain itu, perencanaan pembiayaan pendidikan tersebut juga dianggap telah memenuhi beberapa sifat perencanaan yang baik sebagaimana yang diungkap oleh Terry yaitu: a) faktual, di dasarkan pada kebutuhan riil madrasah, b) rasional, anggaran yang dibuat tidak mengada-ada dan dapat diterima oleh akal sehat, c) fleksibel, anggaran yang direncanakan tidaklah baku namun dalam kondisi tertentu memungkinkan adanya revisi/ perbaikan, d) berkesinambungan, terintegrasi dengan anggaran tahun sebelumnya, dan e) dialektis, maksudnya adalah anggaran Madrasah dibuat dengan memikirkan usaha perbaikan dan peningkatan kualitas madrasah di masa mendatang.[252]

Berdasarkan standar perencanaan Terry di atas, wujud dokumen perencanaan pembiayaan madrasah relatif memadai standar dengan memenuhi semua karakteristik yang ditetapkan. Namun, kualitasnya tetap harus ditingkatkan sehingga mencapai standar maksimal, terutama terkait dengan kebutuhan riil madrasah. Apalagi selama ini, ada kesan perencanaan laksana kegiatan rutinitas, sehingga cukup mendaur ulang dokumen lama dan hanya mengganti tahunnya saja. Untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang kebutuhan madrasah membutuhkan kajian yang lebih cermat dengan menggunakan analisis kebutuhan (*need analysis*). Sebab, kajian tentang kebutuhan madrasah menyangkut kajian lingkungan strategis saat ini dan akan datang. Dengan wujud dokumen perencanaan yang masih strandar, perlu dari pihak

252 Saefullah, *Manajemen*..., 225-226.

madrasah terus berupaya meningkatkan kualitas perencanaan. Apalagi dalam penilaian standart, meskipun sudah melampaui standart, tetap tidak boleh berhenti melakukan inovasi dalam proses dan model penyusunan perencanaan pembiayaan. Sikap dimanis dan terus berinovasi merupakan refleksi dari kalimat tauhid **لا اله الا الله** bahwa Allah adalah satu-satunya Dzat Yang Maha Kekal (**البقاء**), sedangkan selain Allah, pasti berubah, tidak pernah mencapai kata final, bahkan rusak dan tiada. Filsafat pragmatisme menegaskan *the nature of thing is change*. Sebagai rumah tauhid, madrasah mestinya tidak pernah berhenti berinovasi dan berkreasi karena itu bagian dari karakteristik lembaga pendidikan Islam sebagaimana Al-Qur'an S. Al-Nisa' 136 dan s. Al-Imran ayat 102:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا آمِنُوا بِاللهِ وَرَسُولِهِ وَالْكِتَابِ الَّذِي نَزَّلَ عَلَى رَسُولِهِ وَالْكِتَابِ الَّذِي أَنْزَلَ مِنْ قَبْلُ وَمَنْ يَكْفُرْ بِاللهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُلِهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَقَدْ ضَلَّ ضَلَالًا بَعِيدًا (١٣٦)

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, tetaplah beriman kepada Allah dan Rasul-Nya dan kepada kitab yang Allah turunkan kepada Rasul-Nya serta kitab yang Allah turunkan sebelumnya. Barangsiapa yang kafir kepada Allah, malaikat-malaikat-Nya, kitab-kitab-Nya, rasul-rasul-Nya, dan hari kemudian, maka sesungguhnya orang itu telah sesat sejauh-jauhnya.[253]

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللهَ حَقَّ تُقَاتِهِ وَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنْتُمْ مُسْلِمُونَ (١٠٢)

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah sebenar-benar takwa kepada-Nya; dan janganlah sekali-kali kamu mati melainkan dalam keadaan beragama Islam[254]

253 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 131.

254 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 79.

Kedua teks Al-Qur'an di atas, sangat jelas dan tegas bahwa setiap Muslim dan madrasah diperintahkan untuk terus bergerak untuk menyempurkan setiap amal/kegiatan untuk mencapai kesempurnaan meskipun akhirnya kesempurnaan tidak akan pernah didapatkan.

B. Perencanaan Pembiayaan Menuju Madrasah Bermutu

Membahasan perencanaaan pembiayaan menuju madrasah bermutu mencakup dua aspek pembahasan a) penyusunan rencana program berbasis mutu dan b) penyusunan rencana anggaran berbasis mutu;

1. Penyusunan Program Berbasis Mutu

Dalam menyusun program yang berbasis pada mutu, madrasah cenderung menggunakan pendekatan *Product base approach* di mana mutu dianggap sebagai atribut atau karakter produk yang terukur. Bersifat sangat obyektif dimana perbedaan jumlah atribut yang dimiliki suatu produk menjadi cerminan dari mutu. Dalam praktiknya, tim mengarahkan program madrasah pada delapan standar nasional pendidikan, yakni: 1) Standar kompetensi lulusan. 2) Standar isi; 3). Standar proses. 4). Standar pendidik dan tenaga kependidikan. 5). Standar sarana dan prasarana. 6). Standar pengelolaan. 7). Standar pembiayaan. 8). Standar penilaian pendidikan.[255]

Sebagaimana diungkapkan oleh David Garvin yang dikutip oleh Umar mengidentifikasi lima perspektif mutu yang umum digunakan yaitu:[256] 1) *Transcendental approach*; mutu dalam pendekatan ini sangat sulit diukur, hanya dapat dirasakan/ diketahui tetapi sulit untuk didefinisikan. 2) *Product base approach;* mutu dianggap sebagai

---

255 ("Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, file.doc, 4 dan Salinan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal ," n.d.)

256 Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, (Bandung: Rafika Aditama, 2016), 19-21.

atribut atau karakter produk yang terukur. Bersifat sangat obyektif dimana perbedaan jumlah atribut yang dimiliki suatu produk menjadi cerminan dari mutu. 3) *User base approach*; pemikiran yang mendasari pendekatan ini adalah mutu bergantung pada yang memandang. Sebuah produk dianggap bermutu manakala dapat memenuhi keinginan penggunanya. 4) *Manufacturing base approach*; fokus pendekatan ini adalah penyesuaian pada spesifikasi/standar yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi biaya. 5) *Value base approach*; dalam pendekatan ini mutu dilihat dari segi nilai dan harga, di sini mutu didefinisikan sebagai *affordable exellent* (sangat terjangkau) sehingga esensi dari pendekatan ini adalah konsep "harga murah, nilai tinggi". Perlu disadari bahwa pendekatan ini bergantung pada kebutuhan masyarakat akan nilai dari sebuah pendidikan.

Meskipun madrasah (baca tim penyusun anggaran) lebih mengutamakan pendekatan *Product base approach,* empat pendekatan lainnya tetap digunakan sebagai pendekatan pelengkap. Empat pendekatan yang dimaksud adalah *transcendental approach, user base approach, Manufacturing base approach*dan *Value base approach*. Sesuai dengan dinamika internal dan eksternalnya, madrasah kadang-kadang memainkan keempat pendekatan secara variatif dan proporsional.

Sikap madrasah dengan menempatkan pendekatan *Value base approach* sebagai pilihan dan menjadikan yang lain sebagai 'suplamen' secara fleksibel adalah benar secara relatif dalam perspektif teologis. Tentu, madrasah memiliki sejumlah pertimbangan dalam pemilihan pendekatan ini di antaranya berdasarkan hasil kajian terhadap kelebihan dan kekurangan dari masing-masing pendekatan. Sikap ini sebagai refleksi dari makna tauhid dari kalimat لا اله الا الله bahwa selain Allah Dzat Yang Maha Sempurna, semuanya memiliki kekurangan dan kelemahan. Kekurangan dan kelemahan adalah identitas semua makhluk, termasuk manusia berikut hasil karyanya. Kehebatan suatu karya dari makhluk yang wujudnya dikenal karena kelemahannya pasti penuh dengan kekurangan. Karenanya, mengikuti nalar teologis ini tidak dibenarkan fanatik

pada satu pendekatan dan menolak sepenuhnya pendekatan lainnya. Langkah yang sehat adalah membuat sintesa dengan cara mengkombisanasikan semua pendekatan mutu yang ada secara proporsional sesuai kondisi dan kebutuhan madrasah.

1. Penyusunan Anggaran Berbasis Mutu

Garvin menyebutkan bahwa salah satu jenis mutu adalah didasarkan pada penyesuaian terhadap spesifikasi/ standar yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi biaya (*manufacturing base approach*). Mengacu pada pendapat tersebut maka dalam hal ini mutu perencanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah dapat pula dilihat melalui pemenuhan terhadap berbagai teori perencanaan yang ada. Merujuk pada berbagai teori perencanaan yang ada, maka diketahui bahwa perencanaan pembiayaan pendidikan di Madrasah selain memenuhi prosedur perencanaan sebagaimana diungkap oleh Lipham dan Muhaimin, juga memenuhi sifat perencanaan yang baik sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry.

Selain itu, basis mutu dalam perencanaan pembiayaan pendidikan di madrasah juga tercermin melalui adanya perubahan fokus anggaran terhadap peningkatan mutu. Hal ini dapat dibuktikan dengan kenaikan persentase anggaran untuk kegiatan peningkatan mutu. Disamping itu terlihat pula dari adanya berbagai kegiatan yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan *customer* baik internal maupun eksternal dalam rencana anggaran belanja madrasah. Adanya fokus pemenuhan kebutuhan customer melalui kegiatan yang dibiayai dalam anggaran madrasah ini sejalan dengan pendapat Arcaro yang menyebutkan bahwa salah satu karakteristik madrasah bermutu adalah adanya fokus terhadap *customer*.

Indikator lain yang menunjukkan orientasi mutu dalam pembiayaan pendidikan di madrasah adalah adanya berbagai prestasi yang telah diperoleh oleh madrasah baik yang melalui lembaga maupun siswa-siswinya, di bidang akademik maupun non akademik. Prestasi-prestasi tersebut adalah bukti bahwa kegiatan-kegiatan yang diusulkan dalam rencana pembiayaan pendidikan

madrasah memiliki dampak yang signifikan terhadap perwujudan mutu madrasah. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan Fattah yang menyebutkan bahwa anggaran pembiayaan harus dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu memiliki dampak terhadap peningkatan mutu.[257]

Wujud alokasi anggaran untuk peningkatan mutu madrasah menggambarkan bahwa suatu rencana anggaran berbasis mutu. Semakin tinggi persentase alokasi anggarannya, maka semakin kuat basis mutunya. Namun, besarnya persentase belum menjamin anggaran dimaksud diarahkan pada mutu. Agar besarnya persentase ini memberi makna pada mutu, maka dokumen perencanaan ini benar-benar dinyatakan final dari revisi dan didukung oleh adanya perencanaan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Artinya, konsistensi perencanaan anggaran dalam berbagai aspek menjadi garansi bagi kebermaknaan wujud anggaran dimaksud. Konsisten atau *istiqâmah* dalam bahasa teologi Islam adalah cermin/bukti atau *dalâlah* bagi kuatnya keyakinan seseorang pada kebenaran sesuatu. Jika tim kecil penyusun anggaran yakin atas besarnya persentase anggaran untuk peningkatan mutu sebagai konsep yang benar, maka narasi-narasi perencanaan dalam berbagai aspek mendukung terhadap konsep tersebut. Namun, jika ada anggota tim yang ragu terhadap wujud konsep yang ada, maka akan terlihat inkonsistensi narasi dalam konsep. Pandangan ini diisyaratkan oleh Al-Qur'an s. Al-Nisa' 143:

مُذَبْذَبِينَ بَيْنَ ذَلِكَ لَا إِلَى هَؤُلَاءِ وَلَا إِلَى هَؤُلَاءِ وَمَنْ يُضْلِلِ اللهُ فَلَنْ تَجِدَ لَهُ سَبِيلًا (١٤٣)

Artinya: Mereka dalam keadaan ragu-ragu antara yang demikian (iman atau kafir): tidak masuk kepada golongan ini (orang-orang beriman) dan tidak (pula) kepada golongan itu (orang-orang kafir), maka kamu sekali-kali tidak akan mendapat jalan (untuk memberi petunjuk) baginya.[258]

257 Nanang Fattah, pengantar untuk *Konsep.* 9.

258 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 133.

Untuk menumbuhkan keyakinan yang kuat dalam diri semua anggota tim, maka penetapan rencana besaran persentase anggaran peningkatan mutu melalui proses kajian yang mendalam, terutama tentang ketersediaan sumber dana dan dana, serta sejumlah komponen madrasah yang di-*back up* dana.

PIMPINAN WILAYAH

MUSLIMAT NAHDLATUL ULAMA

PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

PELAKSANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS TAUHID

Pelaksanaan pembiayaan pendidikan di madsarah di samping mengacu pada seperangkat peraturan perundang-udangan, juga setia pada dokumen perencanaan pembiayaan yang sudah disusun oleh tim yang dibentuk oleh kepala sekolah. Secara teologis, kesetiaan pada dokumen perencanaan merupakan bentuk komitmen pimpinan terhadap kesepakatan yang dibuat bersama dengan tim. Komitmen seperti itu harus dijaga demi keberlangsungan kinerja madrasah dan memanfaatkan secara maksimal hasil kerja tim. Madrasah akan menghadapi persoalan yang serius --seperti menafi'kan kerja tim, suasana kerja yang tidak sehat, dana dan energi yang terbuang secara cuma-cuma dan sejumlah dampak buruk lainnya--, bilamana pimpinan madrasah dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan tidak merujuk pada konsep akademik berupa dokumen perencaan pembiayaan. Dampak buruk dari sikap demikian terungkap dalam Al-Quran surat ash-Shaff ayat 3[259]

259 Departemen Agama RepublikIndonesia, A*l-Quran...,* 805.

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ (٣)

Artinya, "Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan."

Ayat ini menegaskan agar semua yang telah dikatakan (direncanakan) semestinya diwujudkan melalui tindakan nyata dalam pelaksanaan pembiayaan dengan sebaik-baiknya. Secara umum, pelaksanaan pembiayaan berdasar pada dokumen perencanaan. Namun, tidak dapat dipungkiri adanya peristiwa-peristiwa tertentu yang tidak diduga dan tidak dapat diprediksi, seperti bencana alam, *human error*, *mesin error*, kedatangan menteri, dampak kejahatan (pencurian) dan lain-lain yang menuntut keluarnya dana madrasah. Kejadian seperti ini acap kali mendorong pimpinan untuk bertindak cepat sehingga kebijakannya keluar dari koridor perencanaan. Dalam situasi seperti ini, insting dan cara berpikir cepat seorang pemimpin dibutuhkan sebagai solusi bagi masalah aktual. Untuk mengukur atau menilai kebenaran kebijakan pimpinan dalam situasi dilematis, dalam hukum Islam terdapat kaidah yang dapat dijadikan sebagai alat ukurnya yang berbunyi : **الضرر الأشد يزال الضرر الأخف** (*bahaya yang lebih besar dapat dihilangkan oleh bahaya yang lebih kecil*)

Berdasarkan pendapat Lipham,[260] maka kegiatan pelaksanaan pembiayaan madrasah meliputi: pembelanjaan, akuntansi, pengawasan dan pembuatan laporan.

A. Pembelanjaan

Pembiayaan pendidikan madrasah dibiayai melalui dana BOS dan komite (sumber utama). Dana dari komite diperoleh langsung oleh madrasah dari orang tua siswa, sedangkan dana BOS yang bersumber dari pemerintah, pencairan dan penyalurannya harus melalui mekanisme tertentu sebagaimana telah dijelaskn pada BAB III.

Setelah madrasah menerima biaya pendidikan baik yang bersumber dari pemerintah, komite maupun sumber yang lain,

260 Mulyono, *Konsep Pembiayaan...*, 163.

madrasah melakukan pembelanjaan untuk membiayai program-program yang telah ditetapkan dalam RKAM. Pembelanjaan yang dilakukan berpedoman pada aturan keuangan yang berlaku. Dalam pelaksanaan pembiayaan di madrasah, wewenang untuk memerintahkan pembayaran atas segala transaksi, melakukan pengujian dan wewenang untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan penerimaan atau pengeluaran anggaran madrasah sepenuhnya berada di tangan kepala sekolah sebagai otorisator dan ordonateur. Bendaharawan bertugas sebatas melakukan transaksi dan melakukan kegiatan akuntansi.

Presedur pencairan anggaran madrasah(lihat BAB III) ini sebagai suatu ijtihad untuk memastikan tidak ada kesalahan proses pencairan yang berakibat negatif atau tidak sehat secara ekonomi baik bagi madrasah atau pun negara. Namun, prosedur tadi berpotensi menimbulkan masalah baru, yakni sikap pemberhalaan para pengelola anggaran berupa di antaranya pengkekalan prosedur sehingga prosedur yang ada tidak boleh diubah atau diganti. Di samping itu, munculnya anggapan bahwa hanya prosedur inilah yang dapat menyelamatkan dana madrasah. Sudah jamak bahwa Indonesia dikenal sebagai negara yang memiliki birokrasi rumit dan korup.[261]Sementara, Kemenag merupakan salah satu kementerian yang korup. Tiga menteri kementerian ini diputuskan secara tetap oleh pengadilan melakukan tindakan pidana korupsi. Mereka adalah Aqil Munawar, Suryadharma Ali, dan Romahurmudzi. Di tahun 2020 ini, kementerian agama masih berurusan dengan KPK karena persoalan yang sama.[262] Kasus-kasus pidana ini menunjukkan bahwa prosedur semata tidak cukup untuk menjamin tidak terjadinya kesalahan dan atau tindakan melawan hukum dalam proses pencairan dana sekolah. Melakukan evaluasi terhadap efektifitas prosedur dalam menjamin keselamatan dana madrasah tetap harus dilakukan. Di samping itu, langkah-langkah lainnya juga

261 *Anastasia Reni Widyastuti, "* Disfungsionalisasi Birokrasi sebagai Kendala dalam Pemberantasan Korupsi*"* dalam *Jurnal Yustisia* Vol. 4 No. 3 September – Desember 2015, 684.

262 Kompas. Com (14 Agustus 2020)

ditempuh, termasuk mencipkatan budaya jujur dalam perspektif tauhid. Dalam paradigma *unity of creation*, bahwa alam merupakan satu kesatuan yang integral yang bersifat sistemik. Ketika satu unsur kecil dalam sub sistem tidak bekerja sebagaimana mestinya, akan mempengaruhi unsur-unsur lainnya secara negatif dan akhirnya merusak sistem secara keseluruhan. Logika ini mirip dengan hadits Nabi Saw yang tertulis: **المسلم أخواالمسلم كالبنيان يشد بعضهم بعض** (*seorang Muslim dengan saudara Muslim lainnya bagaikan sebuah bangunan dimana sebagian menguatkan sebagian yang lain*). Mungkin unsurnya sangat kecil, baik dari wujudnya maupun fungsinya sehingga dampaknya tidak langsung terasa sehingga diyakini tidak menimbulkan apa-apa. Tapi, jika kesalahan kecil ini dilakukan secara berulang-ulang suatu saat akan menjadi "bom waktu". Bahkan, dalam logika *unity of creation* satu tindakan negatif meskipun kecil tidak ada jaminan tidak menimbulkan persoalan besar karena sifatnya saling kait mengkait. Sebab, dalam kehidupan ini tidak ada sesuatu sekecil apa pun berada di ruang kosong tanpa berkait dengan apa pun. Karenanya, dapat dipahami pandangan para ulama besar yang menegaskan tidak ada dosa/kesalahan kecil. Di pandangan orang yang berkualitas (baca beriman) semua dosa berdampak tidak kecil. MisalnyaIbnu Mas'ud yang mengatakan:

إِنَّ الْمُؤْمِنَ يَرَى ذُنُوبَهُ كَأَنَّهُ قَاعِدٌ تَحْتَ جَبَلٍ يَخَافُ أَنْ يَقَعَ عَلَيْهِ ، وَإِنَّ الْفَاجِرَ يَرَى ذُنُوبَهُ كَذُبَابٍ مَرَّ عَلَى أَنْفِهِ[٢٦٣]

Artinya:Sesungguhnya seorang mukmin melihat dosanya seakan-akan ia duduk di sebuah gunung dan khawatir gunung tersebut akan menimpanya. Sedangkan seorang yang fajir (yang gemar maksiat), ia akan melihat dosanya seperti seekor lalat yang lewat begitu saja di hadapan batang hidungnya.

dan kata bijak Anas bin Malik yang tertulis:

263 Al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari* no. 5833

إِنَّكُمْ لَتَعْمَلُونَ أَعْمَالاً هِىَ أَدَقُّ فِى أَعْيُنِكُمْ مِنَ الشَّعَرِ ، إِنْ كُنَّا نَعُدُّهَا عَلَى عَهْدِ النَّبِىِّ – صلى الله عليه وسلم – الْمُوبِقَاتِ[٢٦٤]

Artinya: Sesungguhnya kalian mengerjakan amalan (dosa) di hadapan mata kalian tipis seperti rambut, namun kami (para sahabat) yang hidup di masa Nabi shallallahu 'alaihi wa sallam menganggap dosa semacam itu seperti dosa besar.

Kedua kata bijak tadi semakin menguatkan bahwa tidak ada perbuatan yang berdampak kecil meskipun dampak tersebut tidak langsung dirasakan, dan boleh jadi dampak dimaksud akan menimpa sekeluarga pelaku. Dengan pendekatan teologis ini, pengelola pembiayaan akan berpikir banyak kali untuk melakukan tindakan yang tak terhormat. Selain itu, dana dapat dijadikan sebagai – meminjam istilah Ismail Raji Al-Faruqi – materi prima atau panggung untuk membangun eksistensi manusia di hadapan Tuhan dengan cara menggunakan dana madrasah sesuai dengan perencanaan (baca kehendak ilahi) dan secara normatif tindakan ini dinilai sebagaai kebenaran transendental atau shadaqah. Nalar ini merujuk pada Hadits Nabi Saw **كل معروف صدقة**[265] (*segala kebajikan adalah kebenaran transendental*).

Dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan madrasah, madrasah memisahkan antara pengelolaan sumber pembiayaan yang berasal dari DIPA dan komite. Oleh karena itu, kepala madrasah menunjuk dua orang bendahara sebagai pengelola kedua sumber pembiayaan tersebut. Keputusan kepala madrasah untuk memisahkan pengelolaan pembiayaan pendidikan berdasarkan sumbernya ini dianggap efektif karena memudahkan dalam pengelolaan dan pengontrolannya. Selain itu, hal ini juga sejalan dengan pendapat Fattah yang menyatakan bahwa salah satu kriteria anggaran yang baik adalah adanya pembagian wewenang serta

264 Al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari* no. 6492.

265 Al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari* no. 6021

tanggungjawab yang jelas dengan mempertimbangkan sumber biaya.[266]

Pengelolaan anggaran yang berbeda karena sumbernya yang berbeda dengan tujuan untuk memudahkan dalam pengelolaan dan pertanggungjawaban adalah bagian dari komitmen tanggung jawab dan sikap anamah pimpinan madrasah. Sikap amanah merupakan indentitas setiap mukmin. Secara teologis perintah sikap amanah bersifat *qath'i* (jelas dan pasti), universal, dan tidak dapat dibatalkan oleh hukum apa pun sebagaimana tertulis dalam Al-Qur'an s. Al-Nisa', 58: ... إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا (*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya*,..). Namun, dari tataran teknis aplikasinya, ia bersifat *dzanni* (perlu penjabaran). Karakteristik ayat seperti ini membuka ruang bagi setiap muslim untuk berinovasi dan berkreasi untuk membuat suatu sistem dan langkah-langkah untuk mewujudkan sikap amanah. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan di atas tidak hanya dengan menunjuk pengelola yang berbeda, ada sejumlah langkah lain yang ditempuh, seperti mengikut sertakan calon pengelola dan atau pengelola keuangan dalam even–even ilmiah guna meng-*update* pengetahuan dan meningkatkan kompetensi mereka sebagai pengelola, pembaiatan, dan penyediaan fasilitas pendukung, serta penegakan supremasi kode etik yang mengandung apresiasi dan hukuman dengan mekanisme yang jelas. Secara relatif memadai, langkah-langkah tersebut sudah dilakukan di madrasah.

Dalam penggunaan dana, madrasah menerapkan konsep anggaran berbasis kinerja. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2004 Tentang Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara pasal 7 ayat 1 berbunyi anggaran berbasis kinerja adalah penyusunan anggaran dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dan pengeluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut. Sementara pada pasal 7 ayat 2 menyebutkan bahwa dalam penganggaran berbasis kinerja

266 Fattah, *Standar Pembiayaan*..., 54.

diperlukan indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja dari setiap program dan jenis kegiatan.

Dalam praktiknya, madrasah menggunakan dana berdasarkan TOR (*term of reference*) kegiatan yang di dalamnya tercantum unsur-unsur; nama kegiatan, latar belakang, landasan hukum, sasaran kegiatan, jadwal, out put dan out come, indikator keberhasilan/ ketercapaian dan dana yang dibutuhkan. Langkah selanjutnya adalah panitia pelaksana berkoordinasi dengan bendahara madrasah dan atau bendahara komite, bergantung pada jenis sumber pembiayaan kegiatan tersebut apakah dari dana DIPA, komite, atau keduanya. Sebagaimana diungkapkan di atas pencairan dana kegiatan dilakukan dan dengan sistem termin, yaitu dana kegiatan dicairkan oleh bendahara berdasarkan progres sub kegiatan yang akan atau telah dilakukan dengan sepengetahuan kepala madrasah. Setelah seluruh kegiatan paripurna, panitia membuat lapoan pelaksanaan kegiatan termasuk penggunaan biayanya. Sistem termin dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan madrasah ini dipandang tepat. Melalui sistem ini memungkinkan kepala madrasah untuk mengetahui setiap uang yang keluar, sehingga dapat melakukan *current control* atau pengawasan pada saat kegiatan dilaksanakan.

B. Akuntansi (Pembukuan)

Setelah pembelanjaan, tahapan berikutnya dalam pelaksanaan pembiayaan madrasah adalah akuntansi. Kegiatan akuntansi ini dimaksudkan untuk memastikan seluruh data keuangan dan transaksi tercatat secara akurat, sehingga laporan yang terkait dengan keuangan dapat disajikan secara akurat dan tepat waktu. Pentingnya pencatatan/ pembukuan dalam fase *actuating* ini sangat dianjurkan oleh Allah sebagaimana jelaskan dalam firman Allah QS. Al-Baqarah: 282[267] sebagai berikut.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُسَمًّى فَاكْتُبُوهُ
وَلْيَكْتُبْ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا

267 Departemen Agama Republik Indonesia, A*l-Quran*..., 59-60.

عَلَّمَهُ اللهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللهَ رَبَّهُ وَلا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا **وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَى أَلَّا تَرْتَابُوا** إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ تَفْعَلُوا فَإِنَّهُ فُسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللهُ . وَاللهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (٢٨٢)

Artinya, "Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua oang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka yang seorang mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu

membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu´amalahmu itu), kecuali jika mu´amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu."

Sufyan al-Tsauri meriwayatkan dari Ibnu Abbas, bahwa ayat ini diturunkan berkaitan dengan masalah dalam menghutangkan hingga waktu tertentu. Firman Allah, **فَاكْتُبُوهُ** "*hendaklah kamu menuliskannya*" merupakan perintah dari-Nya agar dilakukan pencatatan untuk arsip. Perintah di sini merupakan perintah yang bersifat membimbing, bukan mewajibkan.[268] Meskipun secara khusus ayat ini berkaitan dengan hutang, namun kata **تَدَايَنتُم** *(tadâyantum)*, yang diterjemahkan sebagai "*bermuamalah*" memiliki arti luas. Ahmad Ibrahim Bek, menyatakan bahwa *muamalah* adalah peraturan-peraturan yang berhubungan dengan urusan dunia -- seperti perdagangan, semua yang mengenai kebendaan, perkawinan, thalak, sanksi-sanksi, peradilan, serta hal-hal yang berhubungan dengan manajemen perkantoran -- baik umum atau pun khusus yang telah ditetapkan dasar-dasarnya secara umum dan terperinci untuk dijadikan petunjuk bagi manusia dalam bertukar manfaat di antara mereka.[269]Dengan demikian perintah mencatat ini tidak hanya terbatas untuk hutang-piutang saja melainkan tiap transaksi yang berpotensi menimbulkan perselisihan, termasuk transaksi dalam pembiayaan pendidikan.

---

268 Muhammad Ar-Rifa'i, *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 1, Penerjemah: Syihabuddin (Jakarta: GemaInsani, 1999), 462-463.

269 Mushlihin al-hafizh, *Pengertian Muamalah dari Segi Bahasa dan Istilah*, diakses melalui http://www.referensimakalah.com/2012/09/pengertian-bahasa-dari-segi-bahasa-dan-istilah.html

Dari ayat ini juga diperoleh syarat-syarat pelaksana pembukuan (bendaharawan) yaitu: 1) '*adl* (adil/benar); yaitu tidak menyalahi aturan Allah serta aturan yang berlaku dalam masyarakat. Dalam konteks manajemen pembiayaan pendidikan, maka orang yang melakukan pencatatan (bendaharawan) adalah orang yang adil dan mengerti tentang kaidah pembukuan (akuntansi). 2) *jujur*; pada kalimat **وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا**(*dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya*) Allah mengisyaratkan kejujuran sebagai syarat lain bagi bendaharawan.

Selain syarat yang harus dipenuhi oleh bendaharawan, ayat ini juga menjelaskan tentang bagaimana melakukan pembukuan. 1) **فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ**(*maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu)*) kalimat ini mengisyaratkan agar dalam penulisan/pembukuan transaksi harusdisaksikan oleh kedua pihak, penerima dan yang mengeluarkan biaya. Dalam kaidah keuangan dibuktikan dengan adanya dokumen transaksi yang ditandatangani oleh kedua pihak. 2) Kalimat **وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى أَجَلِهِ** (*dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya*) mengajarkan pada setiap bendaharawan untuk melakukan pencatatan transaksi secara cermat dan teliti tanpa meninggalkan detail terkecil sekalipun. Semuanya ini dilakukan selain untuk memudahkaan pengawasan juga mempermudah dalam pembuatan pertanggungjawaban.

Pembukuan di madrasah telah dilakukan berdasarkan aturan undang-undang dan semua pembukuannya berbasis aplikasi sehingga lebih dapat dipercaya. Jika dilihat dari jenis buku yang dimiliki oleh Madrasah maka dapat disimpulkan bahwa sistem pembukuan yang digunakan madrasah adalah model skontro. Buku kas umum model ini bersifat sederhana, semua yang dicatat didalamnya hanya data penting sehingga memudahkan bagi bendahara untuk membuat bahan laporan serta memudahkan kepala madrasah untuk melakukan pemeriksaan. Adanya berbagai macam buku pembantu yang digunakan oleh bendahara madrasah, dapat meningkatkan ketelitian dalam pencatatan kegiatan keuangan madrasah.

Dalam teologi Islam, semua aktivitas manusia tercatat secara langsung di لوح محفوظ (papan yang terjaga) atau Al-Qur'an menyebutnya كتاب مكنون[270]. Dipastikan tidak akan pernah terjadi kesalahan dalam cacatan tersebut. Tingkat validitas dan objektifitasnya sempurna sehingga sama sekali tidak dapat dibandingkan dengan validitas data pembukuan yang paling canggih sekali pun yang pernah ada dalam sejarah manusia. Karenanya, secara teologis untuk meningkatkan validitas data akutansi tidak semata-mata bersumber dari hasil interaksi sesama manusia meskipun didukung oleh sistem akutansi yang handal dan teknologi yang canggih. Sebab, tidak ada jaminan selama proses akutansi tidak ada rasionalisasi dan intervensi dari pihak-pihak yang berkepentingan. Lebih-lebih sistem akutansi dan teknologi sehebat apa pun tetap memiliki kelemahan yang dapat dieksploitasi sesuai keinginan. Di sini menjadi sangat penting penggunaan sumber informasi ilahiyah (baca hidayah) dalam semangat mendekati validitas akutansi di *Lauh Mahfudz*. Langkah ini merefleksikan makna tauhid لا اله ا لا الله bahwa Allah-lah satu-satunya Dzat Yang Maha Mendengar dan Maha Melihat.

C. Pengawasan

Di madrasah, pengawasan dilakukan di awal proses pembiayaan, saat pelaksanaan kegiatan dan setelah kegiatan berakhir dalam bentuk audit internal dan eksternal. Ketiga jenis pengawasan dilakukan dalam rangka menghindari terjadinya adanya kegiatan yang tidak sesuai dengan dokumen perencanaan pembiayaan, inefisiensi, tidak mencapai target, tanpa produk, dan kebocoran anggaran. Selanjutnya, secara lebih luas pengawasan akan dibahas di bab tersendiri setelah pembahasan bab pelaksanaan pembiayaan berbasis tauhid.

D. Pelaporan

Laporan merupakan proses akhir dari suatu kegiatan dan menjadi tangung jawab panitia pelaksana kegiatan. Di samping itu, laporan merupakan bagian dari sistem pengawasan keuangan

270 Q. s. Al-Waqi'ah, 78

madrasah. Jika dilihat dari jenisnya, ada dua, yakni laporan kegiatan madrasah dan laporan keuangan. Laporan kegiatan adalah laporan yang berisi tentang proses dan hasil kegiatan yang telah dilakukan. Laporan ini disusun oleh panitia pelaksana kegiatan setelah kegiatan selesai dilakukan. Laporan keuangan adalah laporan yang berisi tentang penggunaan dana madrasah, yang mencakup jumlah dana yang digunakan atau dibelajakan yang disertai dengan bukti belanja berupa nota dan kuitansi yang berstempel basah serta disertai materai 3000 bila lebih dari angka Rp 300.000 dan materai 6000 bila di atas 1 juta. Kedua jenis laporan ini diperiksa oleh bendahara dan dikonsultasikan dengan kepala madrasah. Setelah disetujui laporan ini akan dijadikan dasar dalam pembuatan laporan penggunaan anggaran.

Jika dilihat dari sumber dana, laporan terbagi menjadi tiga bagian; *Pertama*, laporan dana komite. Laporan ini terkait dengan penggunaan dana yang bersumber dari komite. Laporan ini dibuat oleh bendahara madrasah yang secara khusus bertugas mengelola dana komite. Laporan ini dibuat secara berkala (biasanya per semester) atau sekurang-kurangnya 1 kali di akhir tahun pembelajaran dan dipertanggungjawabkan dalam forum rapat tahunan komite. *Kedua*, laporan dana BOS. Laporan ini berkenaan dengan penggunaan dana BOS. Laporan ini disusun oleh madrasah secara berkala dan disajikan secara *offline*. Madrasah membuat laporan berkala secara manual yang ditandatangani oleh bendahara, kepada kepala madrasah dan KPPN. Selain secara manual-*offline*, madrasah juga membuat laporan secara online yang dikirim kepada biro keuangan Negara serta Kanwil Kemenag provinsi sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap penggunaan dana BOS. *Ketiga*, laporan Hasil Usaha madrasah. Laporan ini dilakukan oleh pengelola usaha madrasah. Laporan ini berisi tentang sejumlah usaha yang dilakukan berikut hasil usaha dalam bentuk aset dan saldo yang dijabarkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban keuangan. Laporan ini disampaikan dalam rapat tahunan pertanggungjawaban Pengelola Usaha Madsarah yang dilakukan di akhir tahun.

Pada dasarnya laporan pertanggungjawaban tidak sebatas melaporkan atau mendeskripsikan rampungnya suatu kegiatan dan penggunaan dana. Lebih dari itu, wujud laporan mendeskripsikan kegiatan dan keuangan berikut dengan produk atau *out put* yang dicapai secara objektif, transparan, akuntable dan komprehensif dengan menggunakan bahasa yang baku, jelas dan terukur disertai dengan analisis yang memadai. Dengan wujud laporan seperti ini di samping memudahkan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah, juga menjadi dasar bagi pimpinan untuk membuat kebijakan sebagai implikasi laporan tadi.

Secara teologis, laporan kegiatan, keuangan, dan hasil usaha menjadi tanggung jawab individu-individu yang terlibat dalam kegiatan penggunaan dana dan usaha madrasah. Hal ini terungkap jelas dalam Al-Qur'an s. Al-Mudatstsir 38: (كُلُّ نَفْس بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ *Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya*). Oleh karena itu, secara teknis sebelum laporan diserahkan kepada pihak terkait, maka individu-individu ini berkewajiban turut andil menyusun laporan yang sesuai dan memenuhi standar hukum formal dan nilai-nilai teologis. Selanjutnya, mereka membacanya secara utuh untuk memastikan laporan ini benar-benar objektif, transparan, akuntable, dan komprehensif. Bentuk laporan seperti ini tumbuh dari kesadaran teologis bahwa Allah adalah Dzat المحيط, العليم, السميع, البصير. Dengan sifat-Nya ini, Allah mengetahui, melihat, dan mendengar semua yang diinginkan dan dilakukan oleh individu-individu dalam kepanitiaan dan usaha. Maka menjadi sia-sia menutupi sesuatu yang semestinya harus dibuka. Keberhasilan menutupi sesuatu hanya bersifat sementara. Cepat atau lambat akan terbuka. Dalam teori kriminologi, ditegaskan secanggih-canggihnya orang melakukan tindakan kriminal pasti meninggalkan jejak. Dalam bahasa teologis, mungkin lisan bisa membisu, tetapi anggota badan yang lain tidak bisa berdusta. Ungkapan teologis ini berada pada Al-Qur'an s. Yasin

الْيَوْمَ نَخْتِمُ عَلَى أَفْوَاهِهِمْ وَتُكَلِّمُنَا أَيْدِيهِمْ وَتَشْهَدُ أَرْجُلُهُمْ بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ (٦٥)

Artinya: Pada hari ini Kami tutup mulut mereka; dan berkatalah kepada Kami tangan mereka dan memberi kesaksianlah kaki mereka terhadap apa yang dahulu mereka usahakan.

Dalam tingkatan teologi tauhid yang lebih tinggi, kejujuran dalam menyusun laporan bukan karena Tuhan Maha Mengetahui dan anggota badan yang tidak bisa diajak kompromi, tetapi sifat ini mampu menghantarkan pemiliknya merasakan hakekat wujud yang sesungguhnya, Wujud Sejati. Dalam situasi seperti inilah, dia mendapati kenikmatan yang tiada tara yang tidak dapat ditukar dengan kenikmatan materi duniawi. Objektifitas dalam menyusun narasi laporan dinikmati dan dijadikan sebagai *dzikir* dan wasilah untuk berinteraksi dengan Tuhan.

9

EVALUASI PEMBIAYAAN PENDIDIKAN BERBASIS MUTU

Evaluasi keuangan madrasah (*evaluating*) dilakukan dalam dua kegiatan pengawasan dan pemeriksaan laporan keuangan (audit).

A. Pengawasan

Sebenarnya, masalah pengawasan pembiayaan tidak tepat dikaji dalam bab evaluasi pembiayaan. Sebab, tindakan pengawasan biasanya dilakukan dalam tiga fase; awal, tengah, akhir kegiatan. Sementara, secara konseptual evaluasi dilakukan setelah kegiatan dinyatakan selesai. Namun, karena keduanya ada keterkaitan, baik dari aspek konsep maupun teknis, pengawasan dibahas dalam bab evaluasi.

Dalam manajemen terdapat 3 tipe pengawasan yaitu:[271] (a) *Pre control/preliminary control/Feedfoward control* (pengawasan

271 Certo, Samuel C. & S. Travis Certo, *Modern Management*, (Pearson Prentice Hall, 2006), 487; Sementara Donally menyebutnya *preliminary control* (Donnelly, James H., Gibson, James L., and Ivancevich, John, *Fundamental of Management.* (Texas: Business Publication, 1994) dan sejumlah penulis lainnya

pendahuluan); pengawasan ini bersifat aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah serta mengambil tindakan yang diperlukan sebelum masalah terjadi. Pengawasan ini menuntut pimpinan untuk mampu memperoleh informasi yang akurat dalam waktu yang tepat mengenai segala perubahan dan perkembangan yang terjadi. (b) *Current control*, (pengawasan saat pelaksanaan kegiatan); merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui atau sebagai syarat bagi kelanjutan kegiatan. (c) *Feedback control* (pengawasan umpan balik); digunakan untuk mengukur hasil dari suatu kegiatan yang telah selesai dilaksanakan.

Sementara, dilihat dari pelaksananya, pengawasan dibagi menjadi dua, yaitu pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan di madrasah oleh komite yang merupakan wakil masyarakat dan kepala madrasah sebagai ketua KPA. Sementara, pengawasan eksternal dilakukan oleh kemenag kabupaten/kota secara berkala, Inspektorat dan BPK yang bersifat insidental dan KPPN yang bersifat periodik per tiga bulan. Selain melakukan pengawasan, Inspektorat dan BPK juga melakukan audit. Masalah ini akan dibahas dalam sub bab tersendiri.

Pengawasan internal terhadap pembiayaan yang bersumber dari dana komite dilakukan dengan jenis pengawasan: 1) Pengawasan dilakukan komite sekolah bersifat independen tanpa melibatkan kepala sekolah. Di sini, organisasi perwakilan wali peserta didik ini menyusun agenda kegiatan pengawasan secara berkala dan gradual dan pengawasan dilakukan dalam bentuk monev. Pengawasan ini bertujuan untuk mengawasi kesesuaian jalannya program/ kegiatan madrasah yang dibiayai melalui dana komite dengan RKAM yang telah telah ditetapkan; 2) Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dalam bentuk mengendalian pencairan dan penggunaan dana komite yang dilakukan oleh bendahara sekolah bagian dana komite. Di sini, bendahara mencairkan dan atau membelanjakan dana berdasarkan kebijakan dan perintah kepala madrasah ; 3) Pengawasan yang dilakukan bersama-sama kepala madrasah dan

menamakan *Feedfoward control.*

komite yang dilakukan dalam pertemuan tahunan atas inisiatif kepala madrasah dan pertemuan berkala atas inisiatif komite. Pertemuan yang disebut terakhir tidak ajeg karena didasarkan pada kebutuhan.

Adapun pengawasan terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan yang bersumber dari dana DIPA dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pejabat KPA melalui kegiatan-kegiatan berikut.

Pertama, langkah ini merupakan *pre/preliminary control.* Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan diterapkannya sistem anggaran berbasis kinerja dan sesuai dengan perencanaan dalam kegiatan pembiayaan. Dengan sistem ini diperoleh standar dan alat ukur keberhasilan kegiatan yang jelas sehingga memudahkan kepala madrasah untuk melakukan kontrol kesesuaian antara standar dan alat ukur keberhasilan kegiatan dengan pelaksanaannya, termasuk penggunaan anggarannya. Adanya standar dan alat ukur dalam pengawasan ini sejalan dengan pendapat Robert J. Mockler yang mendefinisikan pengawasan sebagai:

> usaha sistematik untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.[272]

Pengawasan (*controlling)* yang dilakukan oleh kepala madrasah dan komite di atas mencakup sejumlah tindakan dan atau kegiatan, seperti penetapan standar pelaksanaan, penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, pembandingan antara pelaksanaan riil kegiatan dengan standar pelaksanaan yang telah ditetapkan, pengukuran pelaksanaan kegiatan, dan pembandingan pelaksanaan dengan standar serta analisa penyimpangan.

---

272 Mulyono*, Konsep Pembiayaan...*, *135-136*.

Terkait penetapan standar pelaksanaan, kepala madrasah dan atau komite menetapkan standar pelaksanaan yaitu menetapkan acuan untuk penilaian hasil-hasil. Di sini, mereka mengacu standar umum berupa: (1) *standar fisik* seperti kualitas produk, dan jumlah pengguna produk, (2) *standar moneter* misalnya biaya tenaga kerja, dan (3) *standar waktu* yaitu seberapa lama pekerjaan harus dirampungkan. Terkait dengan pembiayaan pendidikan, maka standar yang digunakan adalah standar *moneter*.

Pengawasan yang bertujuan untuk menetapkan standar sebagaimana diurai di atas merupakan bagian dari langkah yang penting dilakukan agar kegiatan yang akan dilakukan mencapai target yang ditetapkan. Tindakan *preliminary control* ini dicontohkan Nabi Saw dalam persiapan hendak menuju medan perang sebagaimana terungkap dalam hadits yang diriwayatkan oleh imam Bukhori sebagai berikut.

حدثنا محمد بن عبد الله بن نميرٱحدثنا أبيٱ حدثنا عبد اللهٱ عن نافعٱ عن أبن عمرقالٱ عرضني رسول الله عليه وسلم يوم أحد في القتالٱ وأنا ابن أربع عشرةٱ فلم يجوزنيٱ وعرضني يوم الخندقٱ وأنا ابن خمس عشرة سنةٱ فأجزاني. (رواه البخاري)

Artinya : menceritakan kepada Muhammad ibn 'Abdullah ibn Numair, menceritakan kepada kami ayahku, menceritakan kepada kami 'Abdullah, dari Nafi', dari ibn Umar berkata, "Rasulullah SAW menguji kemampuanku berperang pada hari perang uhud, ketika aku berusia empat belas tahun, lalu beliau tidak mengizinkanku, dan beliau mengujiku kembali pada hari perang khandaq ketika aku berusia lima belas tahun, lalu beliau mengizinkanku. (HR. Muslim).

Dalam hadits ini Nabi menunjukkan bahwa untuk memperoleh tentara perang yang berkualitas – salah satu komponen yang menentukan kemenangan -- Nabi Saw menetapkan standar tertentu sebagai dasar untuk memilih calon tentara. Terbukti, ketika ibn Umar tidak memenuhi syarat yang ditentukan pada saat

dia berumur 14 tahun, Nabi menolaknya untuk ikut berperang. Namun ketika ibn Umar dianggap memenuhi kriteria/ standar yang ditentukan pada usianya yang ke 15 Nabi pun mengijinkan untuk ikut berperang.

Kedua kepala madrasah memiliki prorgram *copy morning* yang dilakukan setiap hari Senin dengan mengumpulkan wakil kepala madrasah, bendahara madrasah, bendahara dana komite, kepala TU dan wakil guru, guna merekap peristiwa yang terjadi di madrasah dalam kurun waktu satu minggu. Meskipun pertemuan ini tidak dikhususkan untuk membahas masalah pembiayaan pendidikan, namun melalui kegiatan ini kepala madrasah tetap dapat memperoleh informasi tentang kondisi keuangan madrasah serta melakukan fungsi supervisi agar seluruh warga madrasah melakukan tugasnya dengan sungguh-sungguh. selanjutnya hasil temuan tersebut akan dievaluasi dan dicarikan solusinya pada pertemuan bulanan. Namun untuk kasus-kasus yang mendesak, kepala madrasah akan memberikan koreksi atau solusinya sesegera mungkin tanpa menunggu diadakannya rapat bulanan.

Ketiga, melalui pertemuan rutin bulanan. Dalam pertemuan ini dilakukan evaluasi yang didasarkan pada temuan-temuan kejadian yang terekap melalui kegiatan *coppy morning* serta memberikan solusi terhadap permasalahan yang belum terselesaikan melalui kegiatan tersebut. Pada pertemuan ini pula bendahara menyerahkan laporan keuangan bulanan madrasah.

Keempat, pengawasan yang bersifat insidental. Upaya ini khusus dilakukan untuk menyelesaikan permasalahaan keuangan madrasah. Yang termasuk dalam upaya ini antara lain: 1) pemberian perintah untuk mengeluarkan uang. bendahara tidak bisa dengan seenaknya mengeluarkan uang, karena yang berhak untuk memberikan perintah pengeluaran uang adalah kepala madrasah. 2) instruksi kepala madrasah agar bendahara segera melaporkan ketika ada masalah atau informasi baru mengenai keuangan madrasah yang mendesak, sehingga kepala madrasah dapat memberikan solusi atau koreksi pada saat itu juga.

Secara umum, langkah kedua, ketiga, dan keempat yang ditempuh kepala madraah di atas merupakan *Current control*. Kegiatan ini dilakukan untuk menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan. Standar pelaksanaan yang dilakukan di fase *pre control* akan sia-sia manakala tidak disertai dengan cara pengukuran. Tiga langkah kepala madrasah tadi dapat disebut sebagai kegiatan pengukuran. Ini berarti secara kuantitatif, kegiatan pengawasan dapat dikatakan berhasil. Namun, jika dilihat dari alat ukur, maka hasilnya sangat bervariatif tergantung kesesuaian antara kegiatan dan alat ukur yang digunakan. Pengukuran sebagai bagian dari pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah dan komite dengan cara yang variatif, di samping dengan cara observasi, laporan (baik lisan maupun tertulis), metode-metode otomatis, inspeksi, juga dilakakan dalam bentuk pengujian atau dengan pengambilan sampel. Selanjutnya, pengawasan dilakukan dengan pengambilan tindakan koreksi atas penyimpangan yang terjadi. Tindakan koreksi dapat dilakukan dengan cara merubah standar, memperbaiki pelaksanaan, maupun melakukan keduanya secara bersamaan.

Tujuan akhir dari pengawasan adalah terwujudnya penggunaan dana secara efisien, efektif, dan produktif. Efisiensi anggaran terlihat dari penggunaan anggaran yang sesuai kebutuhan kegiatan untuk mencapai tujuan. Tingkat efisiensi anggaran terlihat pada ketercukupan anggaran yang tersedia atau bahkan adanya saldo anggaran dari suatu kegiatan yang mencapai tujuan. Sementara, efektif wujud anggaran mampu mencapai target kegiatan. Selain itu, efektivitas anggaran dilihat dari besarnya serapan anggaran oleh madrasah. Semakin besar angka serapan anggarannya dianggap semakin efektif anggarannya. Jika mengacu pada data serapan anggaran sejumlah madrasah selama kurun waktu 2018-2019 rata-rata mencapai sebesar 90,64%, maka dapat dikatakan bahwa efektivitas anggaran di madrasah tergolong tinggi. Adapun makna produktif adalah kegiatan yang disupport dana BOS dan dana komite menghasilkan suatu produk yang yang terukur, atau adanya dampak yang ditimbulkan terhadap peningkatan pelayanan pendidikan dan prestasi pendidikan, baik di bidang akademik maupun non akademik yang diraih oleh lembaga maupun individu-

individu yang ada di dalam madrasah. Di beberapa madrasah, dampak ini terlihat dari nilai akreditasi A yang diperoleh oleh lembaga, terpilihnya perpustakaan Madrasah sebagai perpustakaan terbaik di tingkat provinsi dan masuk dalam 10 perpustakaan terbaik tingkat Nasional, kelengkapan sarana dan prasarana, serta berbagai prestasi yang diperoleh siswa-siswinya.

Sebagaimana diungkap di awal, bahwa tujuan pengawasan di awal proses anggaran untuk menghindari penggunaan dana di luar perencanaan. Namun, dalam pelaksanaan anggaran tidak jarang terjadi ketidak-sesuaian antara keduanya baik kurang atau melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Penyebab yang terungkap melalui penelitian ini adalah perencanaan anggaran yang selalu menggunakan standar maksimal dan adanya efisiensi anggaran. Berkaitan dengan hal ini, ada dua hal yang dilakukan oleh madrasah yaitu mengembalikan saldo anggaran ke kas negara, atau jika ada waktu yang memungkinkan, dilaporkan dan membuat perencanaan baru sebagai hasil revisi. Upaya kepala madrasah di atas didasarkan pada peraturan perundangan yang berlaku serta dikuatkan oleh pendapat Muhaimin yang menyatakan bahwa apabila dalam pelaksanaan anggaran ternyata harus dilakukan penyesuaian maka anggaran dapat direvisi dengan menempuh prosedur tertentu.[273] Terjadinya kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran menurut Muhaimin[274] disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut: 1) adanya efisiensi atau inefisiensi anggaran; 2) terjadinya penghematan atau pemborosan; 3) pelaksanaan yang tidak sesuai dengan yang telah diprogramkan; 4) adanya perubahan harga yang tidak terantisipasi; 5) penyusunan anggaran yang kurang tepat.

Karena wujud dokumen perencaaan pembiayaan bersifat fleksibel, memungkinkan dilakukan revisi sebagai solusi untuk mengembalikan fungsi perencanaan sebagai alat kendali pelaksanaan anggaran. Sesuai peraturan yang berlaku, madrasah biasa melakukan revisi terhadap perencanaan anggaran karena kebutuhan. Namun, perencanaan yang baik tidak membutuhkan

273 Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan*:..., 361.

274 Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan*:..., 360.

banyak revisi. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 7/Pmk.02/2014 tentang Tata Cara Revisi Anggaran Tahun Anggaran 2014 Bagian Kedua Batasan Revisi Anggaran Pasal 7 berbunyi: Revisi Anggaran dapat dilakukan sepanjang tidak mengakibatkan pengurangan alokasi anggaran terhadap: a. kebutuhan Biaya operasional Satker kecuali untuk memenuhi Biaya Operasional pada Satker lain dan dalam peruntukan yang sama; b. alokasi tunjangan profesi guru/dosen dan tunjangan kehormatan profesor kecuali untuk memenuhi tunjangan profesi guru/dosen dan tunjangan kehormatan profesor pada dan/narapidana kecuali untuk memenuhi kebutuhan pengadaan bahan makanan dan/atau perawatan Satker lain; c. kebutuhan pengadaan bahan makanan dan/atau perawatan tahanan untuk tahanan/narapidana pada Satker lain; d. pembayaran berbagai tunggakan; e. Rupiah Murni Pendamping (RMP) sepanjang paket pekerjaan masih berlanjut (*on-going*); dan/atau f. paket pekerjaan yang telah dikontrakkan dan/atau direalisasikan dananya sehingga menjadi minus.

Secara teologis, wujud permen Keuangan ini sebagai bentuk pengakuan bahwa sebaik apa pun sebuah perencanaan, termasuk perencanaan keuangan memiliki titik lemah yang sangat mendasar, berupa ketidakmampuannya dalam mengcover segala kemungkinan yang akan terjadi. Akhirnya, harus ada piranti hukum yang menutupi ketidakmampuan ini berupa permen revisi anggaran. Namun demikian, agar tidak kontraproduktif dengan tujuannya, revisi dilakukan setelah memenuhi persyaratan dan menempuh prosedur yang telah ditetapkan.

Sejumlah langkah pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan komite di atas dapat dikatakan bahwa pengawasan di Madrasah dapat dikatakan telah memenuhi karakteristik-karakteristik pengawasan sebagaimana diungkapkan oleh mulyono[275] yaitu: 1) Akurat; dengan adanya akuntansi dalam pelaksanaan pembiayaan pendidikan di madrasah memberikan informasi yang akurat bagi kepala madrasah sehingga menghindarkan kepala madrasah melakukan kesalahan dalam mengambil tindakan koreksi,

275 Mulyono, *Konsep Pembiayaan*..., 373-374.

2) tepat waktu; melalui program *coppy morning* membantu kepala madrasah mengumpulkan, menyampaikan serta mengevaluasi secara cepat, 3) obyektif dan menyeluruh; penggunaan sistem skontro dalam pembukuan keuangan madrasah memudahkan kepala madrasah untuk memahami informasi keuangan madrasah secara obyektif dan lengkap, 4) terpusat pada titik-titik pengawasan strategik; dipusatkan pada bidang-bidang yang paling sering atau berpotensi terjadi penyimpangan standar atau pada bidang yang dapat mengakibatkan dampak yang paling fatal, 5) realistik secara ekonomi; pengawasan pembiayaan pendidikan di madrasah tidak memakan biaya yang tinggi. 6) realistik secara organisasional; sistem pengawasan pembiayaan pendidikan madrasah dilakukan selaras dengan aturan lembaga, 7) terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi; pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah di setiap tahap dari proses kegiatan, 8) fleksibel; pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah memungkinkan memberikan reaksi terhadap perubahan yang mungkin timbul dari ancaman maupun kesempatan dari lingkungan, 9) bersifat sebagai petunjuk operasional; sistem pengawasan yang diterapkan di Madrasah mampu menunjukkan deteksi kesalahan atau penyimpangan dari standar, serta memberikan tindakan koreksi yang seharusnya diambil, serta 10) diterima para anggota organisasi; pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah diterima sistem madrasah serta warga madrasah yang lain sehingga mendorong perasaan otonomi, tanggungjawab dan berprestasi. Pengawasan yang dilakukan dapat mengarahkan pelaksanaan kerja para pengelola keuangan

Secara teologis, pengawasan penting dilakukan karena manusia sebagai pelaksana kegiatan, penentu kebijakan, dan pengelola kegiatan adalah makhluk yang lemah, memiliki banyak kekurangan sebagaimana penegasan Al-Qur'an s. Al-Nisa', 28 :

يُرِيدُ اللهُ أَنْ يُخَفِّفَ عَنْكُمْ وَخُلِقَ الْإِنْسَانُ ضَعِيفًا (٢٨)

Artinya:(Allah hendak memberikan keringanan kepadamu, dan manusia dijadikan bersifat lemah).

Di sisi yang lain, manusia memiliki nafsu amârah. Jika nafsu ini tidak dikelola dengan baik, manusia akan melakukan tindakan kejahatan. Hal diingatkan oleh Allah dalam Al-Qur'an S. Yusuf, 53:

وَمَا أُبَرِّئُ نَفْسِي إِنَّ النَّفْسَ لَأَمَّارَةٌ بِالسُّوءِ إِلَّا مَا رَحِمَ رَبِّي إِنَّ رَبِّي غَفُورٌ رَحِيمٌ (٥٣)

Artinya: Dan aku tidak membebaskan diriku (dari kesalahan), karena sesungguhnya nafsu itu selalu menyuruh kepada kejahatan, kecuali nafsu yang diberi rahmat oleh Tuhanku. Sesungguhnya Tuhanku Maha Pengampun lagi Maha Penyanyang

Selain itu, menurut Al-Razi adanya jasad materi yang menjadi wadah bagi roh manusia seringkali manusia tak berdaya menghadapi materi.[276] Dengan jasad materi ini, manusia menjadi makhluk yang mencintai materi. Sementara sikap mencintai materi, menurut Nabi Saw. menjadi sumber lahirnya segala bentuk kejahatan. Hal ini terungkap dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Al-Baihaqi yang tertulis:**حب الدنيا رأس كل خطيئة**[277] (*cinta dunia pangkal setiap kesalahan*). Dengan wujud manusia yang terurai ini, mereka memiliki potensi besar untuk melakukan kesalahan bahkan kejahatan. Inilah urgensi adanya pengawasan. Namun, sekuat apa pun pengawasan yang dilakukan jika orang sudah berniat melakukan kejahatan, maka kejahatan akan terjadi. Kejahatan ini berawal dari cara pandang yang salah terhadap materi duniawi. Maka untuk menghindari kekeliruan atau kejahatan dalam melakukan peran sebagai pengelola keuangan dan pelaksana kegiatan tidak cukup dengan pengawasan konvensional, tetapi merubah *mindset* mereka terhadap materi duniawi dengan pendekatan tauhid. Dalam konsep tauhid, terdapat empat tipe orang bertauhid:

276 Harun Nasution, *Filsafatdan Mistisisme*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1995), 23

277 'Ila' al-Din al-Muttaqy al-Hindi, *Kanz al-'Amâlfîsunan al-Aqwâlwa al-Af'Al* (tt; 1424 H.) no. 6074

Pertama, mengimani dan meyakini bahwa Allah adalah Tuhan Yang Maha Ada. Namun, pada saat yang sama mengakui keberadaan sesuatu selain Allah yang berpotensi diperlakukan sebagai tuhan, apalagi di bawah alam sadarnya merasakan bahwa alam memberikan manfaat atau madharat pada dirinya. Cara ber-*tauhîd* seperti ini rentan terhadap godaan materi duniawi. Secara psikologis, dengan bertauhid seperti ini seseorang akan mengalami *split personality*[278]*,* kepribadian terbelah dimana belahan yang satu berbeda sifat dengan belahan yang lain dalam dirinya. Sekilas perfomanya relatif susah pahami karena perilakunya didasarkan pada prinsip yang berbeda. Tidak ada prinsip yang baku yang dijadikan pegangan hidup. Al-Qur'an menyebutnya sebagai sifat bimbang dan ragu (**مذبذب**) sebagaimana dalam surat al-Nisa, 143 yang berbunyi:

مُذَبْذَبِينَ بَيْنَ ذَلِكَ لَا إِلَى هَؤُلَاءِ وَلَا إِلَى هَؤُلَاءِ وَمَنْ يُضْلِلِ اللهُ فَلَنْ تَجِدَ لَهُ سَبِيلًا (١٤٣)

Artinya: Mereka dalam keadaan ragu-ragu antara yang demikian (iman atau kafir): tidak masuk kepada golongan ini (orang-orang beriman) dan tidak (pula) kepada golongan itu (orang-orang kafir), maka kamu sekali-kali tidak akan mendapat jalan (untuk memberi petunjuk) baginya[279]

Menafsiri ayat di atas, Sayyid Quthb menyatakan bahwa bahwa orang munafik lahiriyah mereka bersama-sama orang mukmin, tetapi batiniyah mereka bersama-sama orang orang kafir.[280] Secara

278 A split personality refers to dissociative identity disorder (DID), amental disoeder where a person has two or more distinct personalities (Jon Jonson, [14 July 2020]" Split personality disorder: Signs, symptoms, causes, diagnosis, and more" diakses melalui https://medicalnewstoday.com/ [30-09-2020]

279 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,*133.

280 Sayyid Quthb, *Tafsir fî Dzilâli al-Qurân*, Juz. 3, (Bairut: Dâl al-Syurq, 1992), 270.

tegas al-Quran menggolongkan orang mudzabdzab sebagai orang munafiq.

Kedua, seseorang mengimani dan meyakini bahwa Allah adalah Tuhan Yang Maha Ada. Dan pada saat yang sama berusaha menganggap sesuatu selain Allah tidak ada. Tauhidnya berada pada tinkatan ilmu Yaqîn.[281]Seseorang ber-*tauhîd* seperti ini akan terhindar dari sikap pemujaan terhadap materi. Mereka memiliki prinsip yang relatif kokoh dan tidak mudah terbuai oleh kamuflase dunia. Tipologi orang yang bertauhid seperti ini secara relatif berusaha istiqamah dengan keimanannya. Seumpama terseret ke dalam dunia kekufuran dan kefasikan, dia cepat sadar dan segera kembali ke jalan tauhid.

Ketiga, seseorang mengimani dan meyakini bahwa Allah adalah Tuhan Yang Maha Ada. Sedangkan sesuatu selain Allah diyakini sama sekali tidak ada dan tidak akan pernah ada. Bertauhid seperti ini berada pada tataran *âin al-yaqîn.*[282] Seseorang yang ber-*tauhîd* seperti ini memahami dan merasakan betul bahwa kehidupan dunia hanya penampakan, fatamorgana, dan nisbi. Justru yang terlihat hanya wujud Allah. Hal ini dialami oleh para sahabat Nabi Saw. Seperi sayyidina Abu Bakar r.a.Dalam pengalaman bertauhidnya, dia sampai mengatakan "**ما رأيت شيئا الا ورأيت الله فيه** *(tidaklah aku melihat sesuatu kecuali aku melihat Allah pada sesuatu itu*). Pengalaman yang sama juga terjadi pada sayyidina Umr Ibnu Khattab r.a. yang diekspresikan dalam untaian kalimat indah "**ما رأيت شيئا الاّ و أريت الله قبله** *" (tidaklah aku melihat sesuatu kecuali aku melihat Allah sebelumnya).* Kualitas tauhid seperti ini sudah berada pada level tinggi. Muslim yang berada level tauhid ini sudah memiliki prinsip hidup yang

281 Pengertian Ilm al-Yaqîn adalah keyakinan atas keberadaan Allah berdasarkan ilmu pengetahuan tentang sebab akibat atau hukum kausalitas, seperti keyakinan dari para ahli ilmu kalam (Wakid Yusuf, [2017], "Maksud Ilmu Yakin, Ainul Yakin, dan Haqqul Yakin" dalam aqidahwakid yusuf. Wordpress. com/diakses [30 Sep. 2020]

282 Pengertian a'in al-yaqîn adalah keyakinan yang dialami seseorang yang telah melewati tahap pertama, yaitu *ilm al-yaqîn*. Dalam keyakinan seperti pada tingkatan ini, seseorang dalam melihat suatu kejadian tanpa melalui berpikir sebab-akibat, tetapi dia langsung melihat wujud Allah [Wakid Yusuf…]

kokoh. Kekokohan prinsipnya bukan saja membuat dirinya tidak berpengaruh dengan hal-hal di luar dirinya, lebih dari itu dia mempu mewarnai bahkan merubah keadaan lingkungan hidupnya sesuai idealisme atau yang dicita-citakan. Dirinya berani aktualisasi meskipun harus ada materi atau harta atau kedudukan yang harus dikorban. Aktualistasi diri yang dilakukan bukan dalam rangka mencari jati diri atau memenuhi kebutuhan materi. Aktualisasi diri lahir atas panggilan idealisme, moral dan sejarah. Waktu hidupnya hanya diisi oleh selain ibadah, juga lebih banyak berkarya dan berbagi sebagai cara berinteraksi dengan Tuhan. Cara berinteraksi dengan Tuhan seperti ini mendapat legitimasi teologis bersumber dari Hadits Qudsi yang diriwayatkan oleh Iman Muslim dari Abu Hurairah yang berbunyi:

اِنّ أللهَ عَزّض وَجَلَّ يَقُوْلُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ : يَا ابْنِ آدَمَ اَ مَرِضْتُ فَلَمْ تَعُدْنِيْ. قَالَ: يَا رَبُّ وَكَيْفَ اَعُوْدُكَ وَأَنْتَ رَبُّ الْعَالَمِيْنَ؟ قَالَ: اَمَا عَلِمْتَ اَنَّ عَبْدِيْ فُلاَنَا مَرِضَ فَلَمْ تَعُدْهُ. اَمَا عَلِمْتَ اِنَّكَ لَوْعُدْتَهُ لَوَجَدْتَنِيْ عِنْدَهُ؟.....الحديث. رواه المسلم عن ابي هريرة.[٢٨٣]

Artinya: Di hari kiamat nanti Allah berfirman: " Hai hamba-Ku ! Aku sakit kenapa engkau datang menjenguk-Ku?" dia berkata: "Ya Tuhan, betapa aku akan menjenguk Engkau padahal Engkaulah Tuhan seluruh alam!". Tuhan berfirman: "apakah engkau tidak tahu bahwa hamba-Ku si anu sedang menderita sakit tetapi engkau tidak menjenguknya?! Tahukah engkau bahwa bila engkau menjenguknya niscaya engkau bertemu dengan Aku di sampinya?"… (alhadits)

Keempat, seorang Muslim hanya merasakan bahwa Dzat Yang Ada hanya Allah, sesuatu selain Allah tidak ada. Dia tidak butuh usaha untuk beriman, juga tidak butuh beriman. Dia *beyond levels,*

283 K.H, Firdaus. A.N, 325 Hadis Qudsi Pilihan Jalan Ke Surga, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1990), 35 -36 .

melampaui semua level tauhid. Dia mampu menembus batas-batas formal teologis atau ilmu kalam dan batas-batas logika formal lainnya. Dia sudah behasil mengaktualisasikan fungsi hati (قلب) pada tingkatan tertinggi, yaitu merasakan wujud Tuhan bukan lagi mengimani-Nya. Singkat kata, level tauhid berada pada tingkat *haq al-yaqân*.[284] Level ini hanya dijangkau oleh individu-individu yang betul-betul dekat hampir tanpa batas dengan Allah (*ma'rifat bi Allâh*).

Tipe bertauhid pertama, seseorang belum berhasil memahami materi duniawi. Dunia masih diyakini ada sebagai "tuhan" yang memberi manfaat dan madharat bagi manusia. Pada tingkat tauhid seperti ini, manusia masih dengan mudah tergoda oleh sesuatu yang ada dalam kenyataan. Sementara, tipe bertauhid yang kedua, seseorang sudah mulai menyadari bahwa apa yang ada dalam kenyataan itu hanya seolah-olah ada, padahal hakekatnya ia tidak ada. Pada level bertauhid ini, seorang sudah tidak mudah terbuai oleh materi. Materi bagi mereka hanya "jebakan". Adapun tipe bertauhid ketiga dan keempat sudah pada level tinggi. Mereka pada level ini, sudah pada derajat meyakini dan merasakan bahwa yang ada adalah Dzat Yang Maha Ada. Mereka yang berasa pada level ini tak perlu pengawasan, cukup Allah-lah yang menemani mereka dalam kerja. Pendek kata, meng-*update tauhid* warga madrasah mesti selalu dilakukan guna meningkatkan derajat bertauhid mereka.

Dalam logika tasawuf, istilah pengawasan berkotasi negatif, mengandung makna tindakan pencegahan atas munculnya hal-hal yang tidak diinginkan dari orang lain. Akibatnya, orang yang menjadi objek pengawasan tidak merasa bebas beraktualisasi diri, bahkan ada perasaan tertekan. Oleh karena itu, orang bertauhid pada derajat ketiga dan keempat sama sekali tidak merasa diawasi oleh Allah karena Dia tidak pernah memandang negatif pada dirinya. Allah mendekatinya penuh kasih sayang. Logika tasawuf ini hendaknya mewarnai dunia pengawasan sehingga tidak ada

284 Pengertian *haq al-yaqîn* adalah kebenaran absolut merasuk dalam pada jiwa seseorang sehingga yang dirasakan hanya wujud Allah, sementara alam hanya merupakan penampakan dari wujud-Nya.

jarak psikologis antara pengawas dan subjek pengawasan. Tidak jarang gagalnya misi pengawasan karena gagalnya komunikasi antar mereka.

B. Auditing/ pemeriksaan

Inti dari tahap evaluasi dalam pengelolaan pembiayaan madrasah adalah auditing atau pemeriksaan keuangan madrasah. Sebagai puncak evaluasi, audit keuangan madrasah dilakukan minimal dua kali oleh dua pihak yang berdeda. *Pertama*, audit internal adalah pemeriksaaan keuangan madrasah oleh unit tertentu yang ada di dalam madrasah. Unit ini biasanya diberi nama Satuan Pemeriksaan Internal. Meskipun keberadaannya penting bagi terwujudnya akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan madrasah, tapi tidak setiap madrasah memiliki unit dimaksud. Tim audit internal ini adalah warga madrasah yang dipandang memiliki kemampuan di bidang audit dan tidak terlibat dalam pelaksanaan kegiatan yang diaudit sebagaimana dikuatkan oleh Milton Stevens Fonorow menyebutkan bahwa audit *internal adalah "an appraisal, by trained company employees, of the accuracy, reliability, efficiency and usefulness of company record and internal controls"*.[285]. Selain itu madrasah juga dapat secara mandiri meminta auditor profesional untuk melakukan audit terhadap madrasah. Madrasah yang tidak memiliki unit kerja audit beralasan tidak sanggup menyesediakan dana rutin, baik dana operasional atau pun honor untuk personalia unit kerja ini. Sementara, dari aspek volume dan beban kerjanya tidak bersifat rutin sebagaimana pekerjaan lainnya, seperti bendahara yang mengelola keuangan madrasah setiap hari. Selama ini, bagi madrasah yang tidak memiliki unit kerja audit belum pernah menghadapi persoalan serius terkait kegiatan udit. Lumrahnya, audit internal dilakukan secara berkala setiap tiga bulan sekali. Standar audit internal hampir sama dengan standar audit eksternal, bahkan standar audit internal relatif lebih tinggi dan dilakukan secara ketat. Di sini, madrasah aman dari temuan audit eksternal bilamana

285 Wadiyo, *Mengenal Internal Audit: Konsep, Tujuan, Dan Struktur Organisasi*, https://manajemenkeuangan.net/internal-audit-efektif/

tidak ada temuan dalam audit internal, sekaligus memudahkan kerja tim audit eksternal. Sebaliknya, madrasah akan menghadapi persoalan serius dalam audit eksternal bilama madrasah tidak mampu memenuhi standar pengelolaan keuangan yang ditetapkan oleh tim audit internal. Personalia unit kerja audit internal yang berasal dari madrasah sendiri menimbulkan persoalan psikologis saat menjalankan tugas audit. Hal ini tidak dapat dihindari sebagai dampak dari masih kuatnya budaya feodal di madrasah-madrasah tertentu. Selanjutnya, audit internal juga dilakukan oleh komite madrasah terhadap keuangan madrasah yang bersumber dari dana komite. Pemeriksaan ini bersifat independen, dan bertujuan untuk mengawasi kesesuaian jalannya program/ kegiatan madrasah yang dibiayai melalui dana komite dengan RKAM yang telah dibuat. Kegiatan audit ini dilakukan oleh komite madrasah melalui kegiatan monev serta melaui pertemuan tahunan.

Sebenarnya, keberadaan audit internal bukan sema-mata sebagai persiapan menyambut datangnya tim audit eksternal. Wujud audit ini merupakan langkah strategis bagi madrasah. Keberadaannya dalam rangka menjamin mutu (*quality assurance*) madrasah. Dengan audit internal akan diperoleh peta madrasah secara detail terkait kondisi objektif semua bagian yang ada setelah sejumlah program diimplementasikan dalam kurun waktu tertentu. Di samping itu, audit internal dilaksanakan untuk mendorong efektivitas capaian sasaran mutu yang telah ditetapkan.[286]

Agar tujuan-tujuan audit internal tersebut dapat dicapai, maka auditor melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :[287]1) Membahas dan menilai kebaikan dan ketepatan pelaksanaan pengendalian akuntansi, keuangan serta operasi. 2) Meyakinkan

---

286 Apud, MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN MAN INSAN CENDEKIA (Analisis terhadap Pengelolaan Mutu Program Akademik di MAN Insan Cendekia Serpong - Tangerang Selatan), dalam *Jurnal Tarbawi* Vol. 4 No. 02 edisi Desember 2018, diakses http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1229/964

287 S. Hadibroto dan Oemar Witarsa, *Sistem Pengawasan Intern*, (Jakarta: LPFE VI, 1984), 6

apakah pelaksanaan sesuai dengan kebijaksanaan, rencana dan prosedur yang ditetapkan. 3) Menyakinkan apakah kekayaan madrasah dipertanggungjawabkan dengan baik dan dijaga dengan aman terhadap segala kemungkinan resiko kerugian. 4) Menyakinkan tingkat kepercayaan akuntansi dan cara lainnya yang dikembangkan dalam madrasah. 5) Menilai kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan.6) Menyarankan perbaikan-perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

Kedua, audit eksternal adalah audit terhadap keuangan madrasah yang dilakukan oleh tim independen. Di sini, ada tiga kemenenterian atau lembaga setingkat kekementerian, yaitu Inspektorat Kemenag, BPK, dan KPPN. Ketiga lembaga ini memiliki agenda dan tujuan sendiri-sendiri dalam melakukan audit keuangan madrasah. KPPN melakukan audit secara berkala tri wulanan dengan tujuan membantu dan mengarahkan madrasah dalam memenuhi standar prosedur pencairan sehingga madrasah tidak menemui kendala dalam pencairan dana sehingga keberadaan dana sesuai dengan kebutuhan agenda-agenda kegiatan madrasah. Inspektorat kemenag melakukan kegiatan audit dengan jadwal yang tidak pasti tujuannya agar tim inspektorat menemukan kondisi objektif tentang pengelolaan pembiayaan madrasah. Jika ada temuan dalam audit, maka pihak Inspektorat melakukan pembinaan sehingga tidak terjadi masalah yang sama dikemudian hari. Karena temuan dalam audit tidak selalu identik dengan adanya tindakan melawan hukum oleh unsur-unsur tertentu di madrasah. Banyak kasus dalam temuan audit disebabkan oleh kesalahan dalam menafsirkan aturan dan kemudian dijadikan dasar membuat kebijakan. Jika tidak demikian, adanya kesalahan administrasi dalam pembuatan laporan. BPK juga melakukan kegiatan audit dengan jadwal yang tidak pasti tujuannya agar tim inspektorat menemukan kondisi objektif tentang pengelolaan pembiayaan madrasah. Kahadiran BPK di madsarah dalam rangka mencari temuan atau mencari kesalahan-kesalahan dalam pengelolaan keuangan madrasah. Mereka datang membawa standar pembiayaan bersumber dari sejumlah aturan perundang-undangan

yang berlaku. Segala sesuatu keganjilan dalam pengelolaan dana madrasah dikaji secara mendalam sampai melakukan tindakan interogasi kepada orang-orang yang berhubungan dengan temuan. Kajian dilakukan berdasarkan pada standar kerja yang ditetapkan sehingga ada kesan mereka tidak mau paham dan tidak mau tahu tentang argumentasi yang dikemukakan oleh responden. Jika mereka menetapkan sesuatu itu adalah salah, maka status temuan itu tidak akan berubah. Dengan sikapnya yang sangat profesional dan tegas – untuk tidak menyebutnya kaku -- kadang-kadang pihak madrasah memperlakukan mereka bagaikan bos yang harus diservis dengan alasan menghormati tamu. Di semua madrasah yang menjadi sample penelitian ini, hampir tidak pernah ditemukan adanya pelanggaran berat dalam laporan madrasah. Masalah yang ada hanya terkait administrasi yang dapat diselesaikan melalui revisi laporan.

Jika dilihat dari objek *auditing*, terdapat tiga jenis audit yaitu audit laporan keuangan, audit operasional dan audit ketaatan. *Pertama,* audit laporan keuangan. audit ini bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan adalah informasi yang terukur dan sudah diverifikasi, serta disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan adalah prinsip akuntansi yang berlaku umum dan atau prinsip-prinsip akuntansi lain yang digunakan madrasah. *Kedua,* audit operasional. Adalah telaah atas prosedur dan metode operasi suatu organisasi yang bertujuan untuk menilai efisiensi dan efektivitas kinerjanya. Audit ini tidak terbatas hanya pada keuangan/akuntansi, namun lebih luas lagi. *Ketiga*, audit ketaatan. Bertujuan mempertimbangkan apakah auditi dalam hal ini madrasah telah mengikuti prosedur tertentu yang telah ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi. Suatu bentuk audit ketaatan pada lembaga pendidikan, adalah menentukan apakah pelaksana akuntansi pendidikan telah mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh lembaga. Misalnya peninjauan standar biaya umum (SBU), pemeriksaan perjanjian dengan pihak lain.[288]Berdasarkan

288 Arwildayanto, Nina Lamatenggo dan Warni Tune Sumar, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan:Program Pendidikan Untuk Rakyat*

jenis auditing ini, secara umum pihak audit eksternal tidak menemukan hal-hal yang bersifat prinsip terkait laporan keuangan, operasional kegiatan, dan ketaatan pada regulasi di bermadrasah. Namun, penguasaan terhadap regulasi oleh pimpinan madrasah masih harus ditingkatkan dan profesionalisme mengelola kegiatan yang efektif dan produktif.

Dalam teologi Islam, evaluasi dilakukan oleh Allah kepada manusia sebagai makhluk-Nya nanti di akhirat yang dikenal dengan istilah hari qiamat. Di dalam Al-Qur'an, terdapat 20 nama lain dari kegiatan evaluasi transendental ini dengan uraian sebagai berikut: 1) hari kebangkitan (**يوم البعث**)[289]; 2) hari Perhitungan (**يوم الحساب**)[290]; 3) hari pembalasan (**يوم الدين**)[291]; 4) hari penyesalan (**يوم الحسرة**)[292]; 5) hari penentuan (**يوم الساعة**)[293]; 6) hari saling memanggil (**لوم التناد**)[294]; 7) hari pemisahan (**يوم الفصل**)[295]; 8) hari berkumpul (**يوم الجمع**)[296]; 9) hari yang dijanjikan (**يوم الوعيد**)[297]; 10) hari yang kekal (**يوم الخلود**)[298]; 11) hari keluar dari alam kubur (**يوم الخروج**)[299]; 12) hari yang sulit (**يوم العسير**)[300]; 13) kutusan keras (**القارعة**)[301]; 14) sesuatu yang dekat (**الأزفة**)[302]; 15) teriakan (**الصاخة**)[303]; 16) pasti (**الحاقة**)[304]; 17) bencana yang

(PRODIPORA)Akselerasi Peningkatan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo, (Bandung: Widya Padjajaran, 2017), 29-30.

289 Q. S. Al-Rum, 56
290 Q. S. Shad, 53
291 Q. S. Al-Fatihah, 4
292 Q. S. Maryam, 39
293 Q. S. Al-Ghafir, 59
294 Q. S. Al-Ghafir, 32
295 Q. S. Al-Shaffat, 21
296 Q. S. Al-Syura, 7
297 Q. S. Qaf, 20
298 Q. S. Qaf, 34
299
300 Q. S. Mudatstsir, 9
301 Q. S. Al-Qâriah, 3
302 Q. S.Al-Najm, 57
303 Q. S. Abasa, 33
304 Q. S. Al-Haqqah, 3

dahsyat (18 ;[305](**التامة الكبرى**) hari kiamat (19 ;[306](**الواقعة**) tempat kembali (**دار** 20 ;[307](**القرار**) negeri akhirat (**دار الأخيرة**)[308]

Semua nama-nama hari kiamat ini berkait secara normatif dapat dijadikan dasar dalam membuat konsep teoretis evaluasi dan pelaksanaan kegiatan tersebut. Misalnya, **يوم البعث** menjadi dasar bahwa kegiatan evaluasi menumbuhkan semangat untuk bangkit dari kekeliruan, **يوم الحساب** menjadi dasar bahwa kegiatan pengawasan harus objektif, **يوم الحسرة** pengawasan diharapkan menimbulkan sikap penyesalan bagi subjek pengawasan dari kekeliruan yang dilakukan dan seterusnya .Selanjutnya ,kedekatan istilah evaluasi dengan dunia transendental-eskatologis) *ukhrawiyah*) ini menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi, termasuk audit sangat dekat atau tidak lepas dari dimensi spritual agama. Misalnya, semangat audit bukan untuk mencari kesalahan, tapi menemukan kebenaran. Sebab, Tuhan tak pernah mencari kekeliriuan makhluknya, maka dalam kemestian teologis manusia tidak patut mencari kesalahan sesama manusia.

305 Q. S. Al-Nâziyat, 34
306 Q. S. Al-wâqi'ah, 1
307 Q. S. Ghafir, 39
308 Q.S. Al-'Ankabut, 69

10

MADRASAH BERMUTU BERBASIS TAUHID

A. Mutu pendidikan

Membincang mutu pendidikan Islam, khususnya madrasah tidak dapat dipisahkan dari visi, misi, dan tujuan pendidikan Islam. Sementara, ketiga unsur ini inheren dengan Islam sebagai agama. Problem pertama yang dirasakan saat mengkaji mutu pendidikan Islam adalah visi Islam sekaligus visi pendidikan Islam. Tidak ada kata sepakat di kalangan para pemikir Islam dan pendidikan Islam tentang visi tadi. Namun, di kalangan mereka hampir tidak ada sikap penolakan ketika dinyatakan bahwa visi Islam adalah "terwujudnya kehidupan yang penuh dengan cita kasih-sayang". Ungkapan visi Islam ini merujuk padaAl-Qur'an S. Al-Anbiya', 107:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ (١٠٧)

Artinya: Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam).

Sementara, misi Islam menurut Fazlur Rahman dan sejumlah pemikir Islam lainya adalah Pembebasan dari segala bentuk sikap penghambaan kepada selain Allah (التوحيد) dan pembebasan dari segala bentuk penindasan (العدالة)[309]

Visi dan misi Islam dan Pendidikan Islam ini di-*breakdown* menjadi tujuan Islam dan Pendidikan Islam. Di level ini, para pemikir Islam dan Pendidikan Islam beda pandangan yang nantinya berefek pada model dan orientasi Pendidikan Islam. Tampak di sini, tujuan pendidikan dipengaruhi oleh pandangan hidup atau ideologi para perancang pendidikan. Menurut Ahmad Tafsir, tujuan pendidikan pada dasarnya ditentukan oleh pandangan hidup (*way of life*) orang yang mendesain pendidikan tersebut.[310] Selain oleh pandangan hidup, tujuan pendidikan juga dipengaruhi oleh kebudayaan, dinamika kehidupan sosial, dan zaman saat tujuan pendidikan dirumuskan.

Demikian juga tujuan pendidikan Islam ditentukan oleh Islam sebagai *way of life*. Islam menjadi determinan bagi tujuan Pendidikan Islam. Hal ini terlihat nanti bagaimana para pakar pendidikan Islam merumuskan tujuan-tujuannya bersandar pada Al-Qur'an dan Hadits sebagai sumber utama Islam. Seringkali dalam merumuskan tujuan pendidikan, para pakar berdasar pada asumsi mana yang dijadikan penekanan dalam merumuskan tujuan pendidikan. Sebagian pakar pendidikan menyatakan inti tujuan Pendidikan Agama Islam sebenarnya adalah untuk beribadah kepada Allah *Swt*. Pandangan ini didasarkan pada Alquran .S. Addzariyat, 56:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ (٥٦)

Artinya: Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah-Ku.

309 Baca Fazlur, *Islam*, (terj.) Ahsin Muhammad, (Bandung: Penerbit Pustaka, 1984), 34.

310 Ahmad Tafsir, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), ,76.

Rumusan tujuan ini lebih didasarkan pada hakekat diciptakannya jin dan manusia yaitu semata-mata untuk beribah kepada Allah *Swt*. Karenanya, aspek pendekatan dalam beribadah sebagai sebuah penyerahan diri kepada Allah menjadi penekanan utama dalam rumusan tujuan pendidikan. Sementara pakar pendidikan Islam yang lain berpendapat bahwa: "Tujuan pendidikan Islam adalah terbentuknya kepribadian Muslim yang integratif antara dunia dan akhirat". Pengertian ini menghendaki bahwa manusia bukan lagi sebagai makhluk yang terbelah antara dunia dan akhirat, melainkan merupakan dzat yang berada dalam dua keadaan sekaligus. Pendapat ini bersandar pada hadits Nabi yang diriwayatkan oleh Ibnu Sa'ad dan Abu Hurairah yang berbunyi:

انما بعثت لاتمم مكارم الأخلاق

Artinya: sesungguhnya aku diutus untuk menyempurnakan akhlak).

Pakar pendidikan Islam lainnya berpendapat bahwa tujuan pendidikan Agama Islam untuk membangun manusia yang taat beribadah dengan kepasrahan menerima perintah Allah *SWT*. dan Rasulnya kemudian diikuti dengan kualitas amaliyah yang baik. Itulah tujuan besar pendidikan agama Islam, yakni terbentuknya manusia yang sempurna. Sebagaimana firman Allah Q.S. Al-Isra' 70:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا (٨٠)

Artinya: Dan sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, kami beri mereka rizki dari yang baik-baik, dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan".[311]

311 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...*,394.

Jika ditelaah semua tujuan Pendidikan Islam di atas, dapat ditegaskan bahwa tujuan Pendidikan Islam mengandung unsur-unsur: (1) *ta'abbud*(تعبد,)[312] penghambaan diri dalam arti yang luas, yakni ritual dan sosial.; (2) membentuk kepribadian luhur dan *positive self consept* (لأتمم مكارم الأخلاق) yang ; (3) membentuk manusia sempurna atau *insan kamil* – menampilkan sifat-sifat Tuhan sesuai dengan statusnya sebagai manusia.

Keberagaman tujuan pendidikan Islam di atas berdampak pada wujud mutu madrasah yang beragam pula. Di sini, menjadi tidak mudah membandingkan mutu madrasah yang satu dengan mutu madrasah lainnya. Oleh karena itu, rumusan standar mutu mestinya mengacu pada visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan oleh masing-masing madrasah. Penentuan standar mutu semakin tidak mudah ketika diarahkan pada definisi mutu kerena setiap pakar memikili gambaran yang berbeda. Juran sebagaimana dikutip oleh Nasution mendefinisikan mutu sebagai kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Sedangkan Cosby definisi mutu sebagai *conformance to requirement*, atau kesesuaian dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Sementara Deming menyatakan bahwa kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau juga sebagai apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.[313] Berbeda dengan pendapat-pendapat tadi, Goetsc dan Davis mendefinisikan mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkunganyang memenuhi atau melebihi harapan.[314]

Berdasarkan perbedaan-perbedaan ini, David Garvin sebagaimana dikutip oleh Umar mengidentifikasi lima perspektif mutu yang umum digunakan yaitu:[315] 1) *Transcendental approach*; mutu

312 Q.S. Addzariyat: 56

313 M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakatra: Galia Indonesia, 2000)15-16.

314 Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management,* (Yogyakarta: Andi, 2009), 4.

315 Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, (Bandung:

dalam pendekatan ini sangat sulit diukur, hanya dapat dirasakan/ diketahui tetapi sulit untuk didefinisikan; 2) *Product base approach;* mutu dianggap sebagai atribut atau karakter produk yang terukur. Bersifat sangat obyektif dimana perbedaan jumlah atribut yang dimiliki suatu produk menjadi cerminan dari mutu; 3) *User base approach*; pemikiran yang mendasari pendekatan ini adalah mutu bergantung pada yang memandang. Sebuah produk dianggap bermutu manakala dapat memenuhi keinginan penggunanya; 4) *Manufacturing base approach*; fokus pendekatan ini adalah penyesuaian pada spesifikasi/standar yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi biaya; 5)*Value base approach*; dalam pendekatan ini mutu dilihat dari segi nilai dan harga, di sini mutu didefinisikan sebagai *affordable exellent* (sangat terjangkau) sehingga esensi dari pendekatan ini adalah konsep "harga murah, nilai tinggi".

Lima pendekatan di atas secara variatif digunakan oleh madrasah. *Transcendental approach* terlihat pada sejumlah jargon-jargon pesan agama, baik yang tertulis di beberapa dinding sekolah, maupun pesan-pesan nilai yang disampaikan dalam proses pembelajaran, forum rapat, PHBI (Perayaan Hari Besar Islam) dan kegiatan upacaya. Di antara bunyi jargon adalah Jaga kebersihan, utamakan kesehatan, bahagia adalah kesuksesan yang sebenarnya, jangan pernah melupakan akhirat, tawakkal jalan terbaik mencapai kebahagiaan; *Product base approach* dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sarana dan prasana, kualitas proses, prestasi, dan kualitas hasil belajar, *out put* dan *out come*; *User base approach*, di sini madrasah melakukan banyak terobosan untuk mengetahui harapan dari para user melalui *meeting* dengan *stake holder*, mengedarkan angket, dan wawancara. Hasil dari kegiatan eksplorasi ini dijadikan dasar oleh pimpinan dalam menetapkan kebijakan terkait dengan pengembangan madrasah; *Manufacturing base approach* terlihat pada *budgeting* dan pelaksanaan pembiayaan dimana logika efisiensi dan produktifitas sangat ditekankan oleh pimpinan dalam penggunakan sistem anggaran berbasis kinerja; *Value base approach* terungkap

Rafika Aditama, 2016), 19-21.

dalam merumuskan konsep penerimaan siswa baru terkait dengan penetapan dana bantuan dari mereka. Dalam penetapan dana ini, satu sisi pimpinan madrasah melihat *performance* madrasah dengan segala aset pendidikan yang dimiliki (*tangible* dan *intangible*), di sisi yang lain, mereka melihat kemampuan atau daya ekonomi masyarakat. Jadi, secara fleksibel madrasah telah menggunakan lima perspektif atau pendekatan ini dalam meningkatkan mutu.

Sebagaimana telah diungkapkan bahwa misi Islam adalah *tauhîd* (pembebasaan dari segala bentuk penghambaan kepada selain Allah) dan *adâlah* (pembebesan dari dari bentuk penindasan). Secara moral keagamaan dan perennial, kehadiran madrasah untuk mewujudkan misi tersebut, maka standar mutu madrasah mengacu pada kedua misi Islam tadi. Pada tahapan ini, penting sekali adanya konsep teoretis dan konsep operasional tentang *tauhîd* dan *adâlah* dalam perspektif pendidikan untuk dijadikan acuan dalam menetapkan standar mutu madrasah.

Secara konseptual, relatif susah mencari benang merahnya antara mutu madrasah -- yang secara perennial harus relevan dengan misi Islam – dan standar mutu yang ditetapkan oleh logika-logika yang tidak selalu menggunakan nalar Islam. Akibatnya, banyak persoalan yang timbul saat terjadi pengukuran mutu madrasah dengan alat ukur sekuler dan bahkan atheistik. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, di sinilah titik awal madrasah mulai menjauh dari kedua misi Islam. Tanpa disadari, proses akreditasi madrasah yang selama ini dilakukan oleh kemendikbud menyimpan bahaya laten berupa alinasi misi *tauhîd* dan *adâlah* dari madrasah. Alinasi ini di antaranya disebabkan oleh tidak ada satu pun item tentang *tauhîd* dan *adâlah* dalam lembaran penilaian akreditasi madrasah. Selama umat Islam (baca Kemenag, pakar Pendidikan Islam) belum memiliki konsep operasional misi *tauhîd* dan *adâlah* serta belum diterjemahkan dalam lembaran penilaian akreditasi, maka selama itu pula proses akreditasi madrasah tidak akan menyentuh *core value* Islam tersebut. Jangan heran jika suatu saat nanti madrasah hanya mempunyai masa lalu Islam, tetapi belum tentu mempunyai masa depan Islam. Dalam konteks akreditasi ini, dapat dipahami hadits

Nabi yang dalam riwayat Baihaqi:

يُوشِكُ أَنْ يَأْتِيَ عَلَى النَّاسِ زَمَانٌ لَا يَبْقَى مِنَ الْإِسْلَامِ إِلَّا اسْمُهُ، وَلَا يَبْقَى مِنَ الْقُرْآنِ إِلَّا رَسْمُهُ، مَسَاجِدُهُمْ عَامِرَةٌ وَهِيَ خَرَابٌ مِنَ الْهُدَى، عُلَمَاؤُهُمْ شَرُّ مَنْ تَحْتَ أَدِيمِ السَّمَاءِ مَنْ عِنْدَهُمْ تَخْرُجُ الْفِتْنَةُ وَفِيهِمْ تَعُودُ

Artinya: akan datang pada manusia di kala itu Islam tidak tinggal melainkan namanya dan Alquran tidak tinggal melainkan tulisannya, masjid-masjidnya bagus namun kosong dari petunjuk, ulama'nya termasuk manusia paling jelek yang berada di bawah langit, karena dari mereka timbul beberapa fitnah dan akan kembali kepadanya (H.R Baihaqi)

Karena, hingga penelitian ini dilakukan lembar kerja akreditasi dimaksud juga belum terbit, maka kritik terhadap standar mutu madrasah masih relevan dilakukan sembari standar mutu yang sudah ada tetap digunakan secara kritis pula dan berdasar pada kaidah ushul fiqh: **مَا لاَ يُدْرَكُ كُلُّهُ لاَ يُتْرَكُ كُلُّهُ** (sesuatu yang tidak dapat didapatkan semua jangan ditinggalkan semuanya).

Dalam konteks madsarah, *transcendental approach* mendapatkan tempat yang mapan dalam pendidikan Islam kerena memiliki titik temu dengan misi tauhîd. Namun, karena pendekatan ini di-*labelling* kurang positif – dengan istilah pendekatan abstrak sehingga susah diukur – madrasah menjaga jarak dengan pendekatan ini. Apalagi pendekatan ini diistilahkan oleh orang-orang yang berpikir positivistik yang menempatkan hal-hal yang bersifat transenden dipandang tidak rasional. Ada baiknya, madrasah memaksimalkan pendekatan ini secara lebih terukur dan proporsional dan tanpa dibarengi sikap menafikan atau merendahkan pendekatan lainnya. Pendekatan transendental digunakan untuk mengeksplorasi dan merevitalisasi potensi spritual madrasah sehingga misi tauhîd mendapat perhatian kembali sekaligus menjadi target pendidikan madrasah.

Dalam *transcendental approach*, upaya meningkatan mutu banyak diarahkan pada sumber daya manusia, khususnya dari aspek kecerdasan spritual, emosional dan sosial. Dengan pendekatan inilah, doktrin tauhid yang memuat nilai-nilai ketuhanan relatif lebih mudah diinternalisasikan dan diimplementasikan dalam kehidupan warga madrasah. Sebagaimana dijelaskan di bab terdahulu, bahwa doktrin tauhid merupakan konsep kesemestaan yang bersifat humanistik sehingga dengan doktrin ini membuat seorang muslim bukan hanya *survive* di tengah problematika pendidikan yang sistemik, dia dapat berkreasi secara inovatif dan produktif membuat solusi. Artinya, pendekatan transendental tauhidik (jika mau disebut demikian) menjadi motor penggerak dan pengendali bagi madrasah untuk dapat menggunakan pendekatan-pendekatan lainnya secara realistik. Mungkin dipandang terlalu mengada-ada bila dikatakan bahwa dengan pendekatan ini, madrasah mampu mencapai mutu dengan standar setinggi apa pun asalkan *reasonable* dan tetap di level madrasah.

B. Indikator dan karakteristik madrasah bermutu

Jika merujuk pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 2, mutu lembaga pendidikan didasarkan pada pemenuhan 8 standar nasional pendidikan sebagai berikut. 1) Standar kompetensi lulusan. 2) Standar isi; 3). Standar proses. 4). Standar pendidik dan tenaga kependidikan. 5). Standar sarana dan prasarana. 6). Standar pengelolaan. 7). Standar pembiayaan. 8). Standar penilaian pendidikan,[316] maka secara umum dapat dikatakan bahwa mutu madrasah masih jauh dari harapan. Dilihat dari status madrasah yang tidak sebanding menjadi salah satu bukti kebenaran pernyataan ini. MI Negeri berjumlah 1.709. MI Swasta berjumlah 23. 884. MTs Negeri berjumlah 1.499. MTS Swasta berjumlah 16.677 dan MAN

316 Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, diakses melalui http://pelayanan.jakarta.go.id/download/regulasi/peraturan-pemerintah-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-pendidikan-nasional.pdf (14/10/2010, 00.08).

berjumlah 802 dan MAS berjumlah 8.005. Jumlah total madrasah sebanyak. 82.418. Jumlah total madrasah sebanyak 52. 576 (MI, MTs dan MA) hanya 2,6 % di antaranya yang berstatus negeri. Jika ditelisiklebih jauh, dapat diketahui dana pendidikan relatif rendah apalagi jika dibandingkan dengan sekolah/lembaga pendidikan di bawah maungan kemendikbud.

Dalam konteks ketersediaan dana ini, menarik mencermati posisi mutu madrasah menurut Fattah. Fattah menggolongkan mutu madrasah dalam 4 katagori yaitu:[317] a) Mutu rendah biaya tinggi. Hal ini terjadi diakibatkan oleh penggunaan sumber-sumber dana yang tidak efisien, dimana penggunaan biaya tidak terarah secara signifikan pada usaha peningkatan mutu; b) Mutu rendah biaya rendah. Rendahnya mutu akibat dari ketidakberdayaan dalam mengelola pendidikan karena tidak memadainya sumber pembiayaan pendidikan yang dimiliki; c) Mutu tinggi biaya tinggi. Harapan *stake holder* terpenuhi dengan cukup baik, tetapi biaya yang digunakan tinggi, sehingga membutuhkan bantuan finansial lebih banyak dari masyarakat guna merealisasikan program madrasahnya; d) Mutu tinggi biaya rendah. Ini adalah yang diharapkan dapat diterapkan pada setiap madrasah. Rendahnya biaya pendidikan merupakan dampak positif dari efisiensi anggaran. Artinya sumber biaya pendidikan benar-benar dikelola sehingga tidak terjadi pemborosan dan diarahkan pada peningkatan mutu madrasah. Madrasah seperti ini hanya dapat terwujud manakala kepala madrasah, guru dan staf memiliki keterampilan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk golongan pertama, mutu rendah dan biaya tinggi. Hal ini terjadi disebabkan salah dalam pengelolaan dana pendidikan. Tentu, kesalahan ini bersifat komplek di antaranya adalah lemahnya kompetensi pimpinan dalam manajemen pembiayaan dan rendahnya integritas para pengelola keuangan madrasah. Jika disoroti dari aspek teologis, adanya kesalahan cara pandang pimpinan madrasah terhadap keberadaan dana tidak ditempatkan sebagai instrumen

317 Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan,* (Jakarta:Bumi Aksara,1999),

untuk mencapai mutu, tetapi ia diperlakukan sebagai mutu. Dalam teologi Islam, kesalahan itu disebut *dzalim* –metempatkan atau memperlakukan sesuatu tidak sesuai dengan sifat dan statusnya. Lebih berbahaya lagi, bilamana dana diakui sebagai tujuan akhir maka dikategorikan sebagai tindakan *syirk*. Rendahnya integritas pengelola karena seringkali disebabkan diri mereka kerasukan virus *syirk* ini. Madrasah yang termasuk golongan ini tidak banyak atau sangat minim jumlahnya, bahkan nyaris tidak ada. Penyebabkan hanya tunggal tidak ada madrasah yang memiliki dana besar melebihi kebutuhan.

Sementara golongan kedua, mutu rendah biaya rendah. Hampir sebagian besar madrasah berada pada posisi. Ditelisik dari latar belakang berdirinya, mereka hadir karena panggilan moral tanpa didukung oleh kompetensi yang dibutuhkan, terutama dari aspek manajemen pembiayaan dan kompetensi mengeksplorasi dan mengaktualisasikan sejumlah potensi ekonomi yang dimiliki. Di samping itu, mereka memahami dana hanya sebatas yang terhitung (*tangible*) belum sampai pada dana yang tak terhitung (*intangible*). Alih-alih mengelolanya dengan benar, sejumlah pimpinan madrasah memahami dana saja harus di *update*. Namun, jangan salah dalam kesedehanaan dana ini, tidak sedikit madrasah yang mampu mencetak *out put* dan *out come* di atas rata-rata meskipun tidak banyak, seperti peserta didiknya mencapai prestasi nasional dalam lomba bakat dan minat, atau bahkan lomba sains.

Golongan ketiga, biaya tinggi mutu tinggi. Tidak banyak madrasah yang masuk golongan ini. Selain madrasah negeri percontohan dan madrasah swasta elit, hampir tidak ada madrasah swasta yang eksis di sini. Nilai lebih madrasah yang di kelompok ini adalah kemampuan mengelola pembiayaan secara tepat guna dan kemampuan atau keberanian menggali dana di luar madrasah. Namun, madrasah seperti ini tidak ramah masyarakat dan mengabaikan prinsip *education for all,* serta elitis yang berpotensi membentuk peserta didik bermental-mental borju (sok berkelas) di samping tidak *survive*.

Golongan keempat, mutu tinggi biaya rendah. Madrasah yang termasuk golongan ini tidak banyak – untuk tidak mengatakan sangat sedikit atau langka. Inilah *prototype* madrasah bermutu berbasis tauhid. *Pertama*, dana dalam arti *tangible* dan *intangible* betul ditempatkan sebagai salah satu intrumen untuk mencapai mutu madrasah. Di sini, arti mutu madrasah – meminjam istilah David Garvin – mencakup produk, manufaktur, nilai, selera user dan semua jenis pendekatan mutu ini dalam koridor mutu transendental. Dengan kata lain, mutu formal, seperti produk, manufaktur, nilai, dan selera pengguna jasa hanya implikasi mutu spritual sebagai perwujudan dari misi besar, yaitu tauhid; *Kedua*, dengan adanya mutu spritual, maka wujud dana (*tangible dan intangible*) tidak lagi dipahami sebagai alat mencapai mutu dalam arti positivistik, lebih jauh lagi dana dirasakan sebagai pancaran cahaya ilahi (**تجلى**). Perasaan ini menyeruak melalui kesadaran transendental atas kalimat tauhid **لا اله الا أنت**, tiada tuhan selain Engkau. Implemtasi dari kalimat tauhid ini adalah semua yang diindera dan dirasakan sebagai pancaran cahaya ilahi. Dalam situasi seperti ini, pengelola pembiayaan saat mengindera dana (baca materi) seolah-olah sedang berinteraksi dengan Tuhan. Interaksi seperti ini akan mengasah kecerdasan spritual. Ketika kecerdasan spritual naik, maka sejumlah kecerdasan lainnya akan mengikuti, seperti kecerdasan intelektual, emosional, dan sosial. Kecerdasan spritual berimplikasi komplek dan menjadi energi besar bagi terwujudnya mutu di atas mutu. Nalar ini berangkat dari isyarah Q. s. Al-Isra', 1 yang tertulis:

سُبْحَانَ الَّذِي أَسْرَى بِعَبْدِهِ لَيْلًا مِنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ إِلَى الْمَسْجِدِ الْأَقْصَى الَّذِي بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِنُرِيَهُ مِنْ آيَاتِنَا إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ (١)

Artinya: Maha Suci Allah, yang telah memperjalankan hamba-Nya pada suatu malam dari Al Masjidil Haram ke Al Masjidil Aqsha yang telah Kami berkahi sekelilingnya agar Kami perlihatkan

kepadanya sebagian dari tanda-tanda (kebesaran) Kami. Sesungguhnya Dia adalah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.[318]

Kata عبد dalam ayat di atas menunjuk pada seseorang yang mengalami spritualitas (baca Nabi Muhmmad). seseorang (baca nabi Muhammad) yang mengalami suasana spritual, dalam dimensi spritual seseorang berpikir tidak dibatasi oleh dinding penghalang sehingga memiliki cakrawala berpikir yang sangat luas, memiliki banyak alternatif sehingga kreatif dalam menemukan hal-hal baru. Di samping itu, jiwa pengelola dana tetap stiril jauh dari papar materi duniawi sehingga integritas tetap terjaga; *ketiga*, menurut Ismail Raji Al-Faruqi, semua nilai yang dihasilkan dari proses pendayagunaan alam materi hendaknya dijadikan sebagai nilai instrumental untuk mendekati nilai Tinggi, yaitu Tuhan. Dalam nalar tauhid, penggunaan dana sedapat mungkin diarahkan pada pendekatan pada Tuhan dalam pengertian disesuaikan dengan kehendak Syari' (Pembuat Syari'at); *keempat*, pendekatan spritual tauhidik mendorong seorang Muslim menjadi individu yang aktif dimanis dan transformatif, penggerak dan menggerakkan, baik mental, intelektual, sosial, dan sosial. Ia tidak pernah berhenti berpikir dan berbuat. Apa yang dilakukan tidak bersifat kalkulatif, apalagi untuk dirinya, tidak juga untuk orang lain. Kualitas ketauhidannya, menghantarkan dirinya berada pada level aktualisasi diri, menemukan kebahagiaan ketika berhasil berbuat sesuatu bermakna untuk lembaga atau orang lain. Pendek kata, pengelolaan pembiayaan dengan pendekatan transedental tauhidik oleh individu-invididu yang tercerahkan secara spritual mampu mewujudkan madrasah yang bermutu meskipun dengan dana rendah.

Dalam konteks kekinian, mutu dimaksud adalah mutu dengan indikator yang ditetapkan oleh Edward Sallis yang meliputi hal-hal sebagai berikut:[319] 1) *high moral values*; (nilai-nilai moral yang tinggi); 2) *excellent examination results* (hasil ujianyang sangat baik); 3) *the support of parents, business and the local community* (dukungan orang tua, dunia

318 Departemen Agama Republik Indonesia,*Al-Quran*..., 384.

319 Sallis, E, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 2005), 1-2.

usaha dan masyarakat setempat); 4) *plentiful resources* (sumber daya yang melimpah); 5) *the application of the latest technology* (implementasi teknologi terbaru); 6) *strong and purposeful leadership* (kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan (visi)); 7) *the care and concern for pupils and students* (keperdulian dan perhatian pada siswa; 8) *a well-balanced and challenging curriculum* (kurikulum yang seimbang dan relevan). Sebagaimana ditegaskan di atas 8 indikator mutu terwujud melalui pendekatan transendental tauhidik. Sebab, jika tidak demikian ke delapan indikator bersifat semu dan mengalami kekeringan spritual dan ini tidak boleh terjadi lagi pada madrasah.

Tentu, standar mutu berikut indikator-indikator ideal di atas berjarak dengan realitas mutu madrasah yang saat ini secara positif dan negatif. Berjarak secara negatif menuntut madrasah untuk berbenah dan memperbaiki diri. Qs. Ar-Ra'du ayat 11 menegaskan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللهِ إِنَّ اللهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ (١١)

Artinya: bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-sekali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. [320]

Berangkat dari ayat ini, maka kualitas/ mutu (suatu keadaan yang baik) hanya dapat dipertahankan dan ditingkatkan melalui usaha yang baik (amal sholih) yang dilakukan terus menerus. Dan begitu amal sholih diganti dengan "keburukan" maka kondisi baik yang telah dicapai tidak akan lagi bertahan, bahkan berubah menjadi keburukan.

320 Departemen agama Republik Indinesia, *al-Qur'an...,* 337.

Dari ayat ini, ada satu indikator mutu lagi, yaitu perbaikan dilakukan secara terus menerus. Pemahaman ini berangkat dari lafadz **يُغَيِّرُ** yang berbentuk **فعل مضارع**/*present continus*. Indikator ini juga merujuk pada nalar teologis Islam, bahwa perbaikan yang dilakukan oleh manusia selama di dunia tidak pernah mengenal final. Final berarti berhenti kehidupan. Artinya ketika sesuatu dianggap sempurna akan segera muncul atau diketahui kekurangan atau kelemahannya Abu Bakr r.a. berkata: **اِذَا تَامَّ الْأَمْرُ بَدَا نَقْصُهُ** (ketika sesuatu selesai/sempurna tampak kekurangannya). Maka sebelum terlihat kekurangannya, terus berkreasi dan beinovasi seperti penegasan Q. s. Al-Hasyr, 7 – 8 :

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانْصَبْ (٧) وَإِلَى رَبِّكَ فَارْغَبْ (٨)

Artinya: Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Dalam kesadaran teologis, inovasi dilakukan sebagai anugerah ilahi dan dalam ridla ilahi.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data lapangan yang dikumpulkan, dibahas dan dianalisis pada bab-bab sebelumnya, temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan di madrasah secara relatif mengarah pada terbentuknya madrasah bermutu, dan secara implisit menempatkan doktrin tauhid sebagai basis nilainya meskipun belum begitu kokoh --penempatannya terkesan *by accident* bukan *by design*. Kesimpulan ini didasarkan pada:

1. Dari aspek manajemen, secara relatif perencanaan pembiayaan pendidikan di madrasah sudah memenuhi prosedur penyusunan anggaran, telah memenuhi sifat perencanaan yang baik, telah memenuhi prinsip anggaran yang baik, serta berfokus pada pemenuhan kebutuhan *customer*-nya baik internal maupun eksternal. Disamping itu perencanaan pembiayaan pendidikan Madrasah juga secara relatif berdampak terhadap peningkatan kualitas madrasah. Namun, sebagai misi Islam, doktrin tauhid tidak tampak secara eksplisit sebagai basis perencanaan sehingga berpengaruh terhadap kualitas perencanaan.

2. Pelaksanaan pembiayaan pendidikan relatif sudah memenuhi kriteria anggaran yang baik, memiliki standar dan alat ukur yang jelas, sistem pembukuannya telah dilakukan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, memiliki efektifitas anggaran yang cenderung tinggi, serta memiliki dampak terhadap meningkatnya layanan pendidikan di madrasah secara signifikan. Meskipun demikian, secara substantif capaian-capaian ini cenderung bersifat artifisial sebagai akibat dari tidak kokohnya tauhid sebagai basis nilai dalam proses pembiayaan ini.
3. Dalam cara pandang yang positivistik, pengawasan pembiayaan pendidikan di madrasah dilakukan diberbagai jenjang dengan menggunakan alat ukur dan standar kegiatan yang jelas. Hal ini memudahkan kepala madrasah, komite dan tim audit eksternal melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan di madrasah. Namun, akibat posisi tauhid sebagai basis nilai hanya tampak secara implisit dalam pengelolaan pembiayaan, maka kegiatan pengawasan dan audit tidak berdampak positif secara signifikan terhadap percepatan terwujudnya madrasah bermutu.

B. Implikasi Teori

Berdasarkan pembahasan teori pembiayaan pendidikan berbasis tauhid menuju madrasah bermutu pada bab sebelumnya, dari aspek perencanaan dibutuhkan adanya pengelola keuangan madrasah yang memiliki kemampuan untuk menganalisis potensi-potensi ekonomi baik di internal maupun eksternal madrasah yang berpeluang dijadikan sebagai sumber pembiayaan pendidikan serta kemampuan mengkalkulasi keuntungan-keuntungan yang berpeluang diperoleh secara profesional dan visioner. Di sisi pelaksanaan, menuntut adanya integritas yang tinggi dan komitmen pengelola terhadap prinsip-prinsip pengelolaan keuangan madrasah. Sementara dari aspek kontrol dan evaluasi, dibutuhkan transparansi dan akuntabiliti serta ketersediaan seperangkat alat ukur dan instrumen pendukung. Peningkatan kualitas pengolalaan

pembiayaan ini dengan menempatkan secara kokoh tauhid sebagai basisnya. Pada pihak yang lain, perlu adanya rekonstruksi bahkan dekontruksi terhadap teori-teori pembiayaan yang masih bersifat positivistik-atheistik dalam tiga dimensi keilmuan: ontologi, epistemologi, dan aksiologi sesuai dengan nalar tauhid.

C. Saran

Secara keseluruhan manajemen pembiayaan pendidikan di madrasah dapat dikatakan baik sehingga dapat meningkatkan mutu dan secara implisit berbasis tauhid . Namun, ada beberapa hal yang menjadi catatan bagi peneliti terkait manajemen pembiayaan pendidikan berbasis tauhid di madrasah yaitu:

1. Secara eksplisit tauhid sebagai misi Islam belum menjadi basis nilai manajemen pendidikan, khusus manajemen pembiayaan. Akibatnya, madrasah sebagai instrumen pembumian doktrin ini justru berjarak dengannya.
2. Meskipun madrasah dinilai berhasil menggali sumber pembiayaan alternatif, namun kontribusinya terhadap peningkatan keuangan madrasah masih kurang signifikan.
3. Upaya kepala madrasah yang menggunakan sistem *bottom up* memang sangat efektif dalam mengidentifikasi kebutuhan faktual lembaga yang bersifat kegiatan rutin madrasah, namun kurang bisa memotret secara menyeluruh potensi dari lingkungan eksternal madrasah.

Oleh karena itu, peneliti membuat rekomendasi untuk perbaikan dan peningkatan kualitas manajemen pembiayaan pendidikan di madrasah sebagai berikut.

1. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam sudah berusaha menjadi lembaga yang bermutu. Namun usaha yang dilakukan belum berhasil mencapai standar mutu ideal. Faktor utamanya adalah tauhid sebagai doktrin qath'i sekaligus misi utama Islam secara eksplisit belum dijadikan basis, *core value*, standar mutu dalam manajemen madrasah, terutama dalam pembiayaan. Pengolalaan seperti ini berpotensi hanya dapat mencapai mutu

artifisial bukan mutu substantif, bahkan berpotensi substansi dilupakan oleh madrasah. Maka, sudah saatnya mengembalikan madrasah sebagai rumah tauhid sehingga performa lembagi ini betul-betul mencerahkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa melalui mutu substantifnya.

2. Peneliti memberikan apresiasi terhadap upaya kepala madrasah dalam menggali sumber dayapembiayaan alternatif. Namun melihat besaran kontribusi dari sumber-sumber pembiayaan pendidikan alternatif terhadap peningkatan dana madrasah yang masih belum signifikan, peneliti menganggap kepala sekolah perlu melakukan tinadakan kreatif seperti promosi seta membangun komunikasi yang lebih intens dengan alumni dan piha-pihak lain untuk membuka peluang kerja sama. Terjalinnya komunikasi yang efektif dengan para alumni sangat penting dilakukan mengingat Alumni adalah sumber pembiayaan pendidikan yang sangat potensial.
3. Mengingat perencanaan pembiayaan pendidikan adalah fase yang sangat strategis dalam manajemen pembiayaan pendidikan karena berfungsi sebagai dasar pelaksanaan sekaligus alat kontrol sebuah kegiatan, maka tahap inventarisasi kebutuhan dipandang perlu mendapatkan perhatian lebih dari kepala madrasah. Meskipun upaya kepala madrasah berupa penggunaan sistem *bottom up* sudah dianggap efektif dalam mengidentifikasi kebutuhan faktual lembaga, namun informasi yang diperoleh terbatas pada kegiatan yang bersifat rutin saja. Oleh karenanya peneliti menganggap perlu bagi madrasah untuk melakukan analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal madrasah agar diperoleh data yang lebih komprehensif sebagai dasar perencanaan kegiatan madrasah mengingat perencanaan ini juga berfungsi sebagai instrumen masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

'Afifi, Abu Al-'Ala. *At-Tasawuf Ats-Tsaurah Ar-Ruhaniyah Fi Al-Islam* (terj.) Filsafat Mistis Ibnu Arabi (Shahir Mawi dan Nandi Rahman). Jakarta: Gaya Media Pratama, 1989.

Abubakar dan Kurniatun, Taufani C. *Manajemen Keuangan Pendidikan,* dalam *Manajemen Pendidikan.* Bandung: Alfabeta, 2012.

Ahmad, Entus Riyadhy. "Madrasah Nizhamiyah Pengaruhnya terhap Pendidikan Islam dan Aktifitas Ortodoksi Sunni" dalam *Jurnal Tarbiyah* Vol. no. I (2015).

Akmansyah, M.. 'Perencanaan Dalam Perspektif Manajemen Islam (Telaah Al-Qur'an Surat Al-Anfâl/ 8 Ayat 60)". Dalam *Jurnal AL-Idarah*, Vol. 5 no. 1 (2025). Dapat diakses melalui: http://103.88.229.8/index.php/idaroh/article/view/753/648

Al-'Utsaimin, Syaikh Muhammad bi Shaleh. *Al-Qawâid al-Mustla fi Shifati Allah wa Asma-ih al-Husna.* Jakarta: Media Hidayah, 2018.

al-Bukhari, Muhammad Ibn Isma'il. *Shahih al-Bukhari*, Juz III. Bairut: Dar al-Fikr, tt.

Al-dimsyaqi, Abdul al-Qadir ibn Muhammad al-Na'imi. "**الدارس في تاريخ المدارس** ". Dâr al-Kutub al-Ilmiah, jil. 1, 1990.

Al-Faruqi, Ismail Raji. *Tawhid. Its Implication for Though and file*. The International Institute of Islamic Thought, 1982.

Al-hafizh, Mushlihin. *Pengertian Muamalah dari Segi Bahasa dan Istilah*. Dapat diakses melalui: http://www.referensimakalah.com/2012/09/pengertian-bahasa-dari-segi-bahasa-dan-istilah.html.

Al-Hindi, 'Ila' al-Din al-Muttaqy. *Kanz al-'Amâlfîsunan al-Aqwâlwa al-Af'al*. tt; 1424 H.

Ali, Lukman. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. cet. Ke-4. Jakarta: Balai Pustaka, 1995.

Al-Jalalain, Tafsir al-Jalalain, dicetak dalam *Tasir al-Shawy*, Dar Ihya al-Kutub al-Arabiyah, Indonesia, Juz. II, Hal. 267, n.d.

Al-Qardhawi, Yusuf. *Karakteristik Islam Kajian Analitik*. Yogyakarta: Risalah Gusti, 1999.

Al-Qardhawi, Yusuf. *Al-`Ibadah fi al-Islam*, Beirut: Muassasah al-Risalah, 1993.

Al-Qardhawi, Yusuf. *Fiqh al-Zakat*. Terj. Salman Harun dkk. Bogor: Pustaka Litera Antar Nusa, 2006.

Al-Qurthubi, *Al-Jami' li ahkam al-Qur'an,* Juz10. Dar al-Hadits, 2002.

Al-Thabari, Imam Ibnu Jariri. *Jami' al-Bayan 'an ta'wil ayyi al-Qur'an*,. Dar al-Fikr li Thabâ'ah, 1995.

Antonio, Muhammad Syafi'i. *Bank Syari'ah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani, 2001.

Apud. Manajemen Mutu Pendidikan Man Insan Cendekia (Analisis Terhadap Pengelolaan Mutu Program Akademik Di Man Insan Cendekia Serpong - Tangerang Selatan). Dalam *Jurnal Tarbawi* Vol. 4 No. 02 edisi Desember 2018. Dapat diakses

melalui: http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1229/964 .

Arif, Mahmud, *Pendidikan Islam Tranformatif*. (Yogyakarta: LKIS, 2008).

Arifin, Syamsul. *Membedah Visi Politik Nabi (Latar, Proses, Isi, dan Dampak Perjanijan Hudaibiya*. Mataram: IAIN Mataram, 2015.

Arifin, Zainal. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari'ah*. Tangerang: Azkia Publisher, 2009.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, edisi revisi VI. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Ar-Rifa'i, Muhammad. *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, Jilid 1, Penerjemah: Syihabuddin. Jakarta: GemaInsani, 1999.

Arwildayanto, Nina Lamatenggo dan Warni Tune Sumar. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan:Program Pendidikan Untuk Rakyat (PRODIPORA)Akselerasi Peningkatan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo.* Bandung: Widya Padjajaran, 2017.

Asy'ari, Hasan. *Mensikapi Zaman Keemasan Islam, Kajianatas Lembaga Pendidikan,* cet. I. Bandung: Mizan, 1994.

Âsyur, Ibnu. *Al-Tanwîr wa al-Tahrîr,* Juz 20. Tunisia: Maktabah Musyakkah al-Islamiyah, 2002.

Athoilah, M.A. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: UIN SGD, 2007.

Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos, 2002.

Bado, Basri, dkk,. *Model Kebijakan Belanja Pemerintah Sektor Pendidikan dalam Perspektif Pembangunan Ekonomi*. Makasar: Carabaca, 2017.

Baiquni, Ahmad. *Al-Qur'an dan Ilmu Pengetahuan Kealaman*. Yogyakarta: Dana BhaktiWakaf, 1997.

Bertens, K. *Ringkasan sejarah Filsafat*. Yogyakarta: Kanisius, 2011.

Bosworth, G. E. *Dinasti-Dinasti Islam*. Bandung: Mizan, 1993.

Certo, Samuel C. & S. Travis Certo, *Modern Management*, Pearson Prentice Hall, 2006.

Cohen, She, Denldo., & Hoberman, Harry M. (1983) "Positive Events And Social Support as Buffer of Life Change Stress". Dalam *Journal of Applied Social Psychology*, 13. Diakses melalui: https://www.Psy.cmu.edu/-cshohen/ISEL .

Danim, S. *Visi Baru Manajemen Madrasah: dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.

Daulay, Haidar Putra. *Sejarah Pertembuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2014.

Departemen Agama Republik Indonesia. Al-Quran dan Terjemahannya, edisi revisi. Jakarta: KaryaInsan Indonesia, 2004.

Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2013.

Donnelly, James H., Gibson, James L., and Ivancevich, John, *Fundamental of Management*. Texas: Business Publication, 1994.

Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "*Data Statistik Pendidikan Islam Semester Ganjil 2019/2020*" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/?content=madrasah .

Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "*Rekapitulasi Data Pokok Pendidikan Islam 2019/2020*" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/? content=madrasah

Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "*Jumlah PTKI berdasarkan status dan jenis lembaga Periode Data 2019/2020- Genap*" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/kelembagaan/PTKI-berdasarkan-status-dan-jenis-lembaga.

Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "Data Statistik Pendidikan Islam Semester Ganjil 2019/2020" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/?content=madrasah .

Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "Rekapitulasi Data Pokok Pendidikan Islam 2019/2020" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/? content=madrasah.

Emis Dashboard Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, "Jumlah PTKI berdasarkan status dan jenis lembaga Periode Data 2019/2020- Genap" diakses melalui http://emispendis.kemenag.go.id/ dashboard/kelembagaan/PTKI berdasarkan statusdanjenis lembaga.

Fatah, Nanang *Standar Pembiayaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2012.

Fatah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan,* Jakarta:Bumi Aksara,1999.

Fattah, Nanang *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 2000.

Fattah, Nanang. "Pengantar untuk Konsep Pembiayaan Pendidikan". Dalam Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan.* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010.

Goffar, Abdul. *Manajemen dalam Perspektif Islam (Perspektif al-Quran dan Hadits)*. Diakses melalui: http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/inde.php/islamicakademia/article/view/1649/1218.

Gunawan, Arif. "*Dana Pendidikan 20% APBN, Kualitas Output KokKalah Bersaing?*" Dapat diakses melalui: https://www.cnbcindonesia.com/news/20190801230921-4-89264/ dana-pendidikan- .

Hadibroto, S. dan Witarsa, Oemar. Sistem Pengawasan Intern. Jakarta: LPFE VI, 1984.

Hadits Bukhari 6015. Dapat diakses melalui: https://tafsirq.com/hadits/bukhari/6015

Hafidhuddin, Didin dan Tanjung, Hendri. *Manajemen Syariah dalam Praktek*. Jakarta:Gema Insani, 2003.

Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogya, 1984.

Hasan, Nur. *Naisabur, Kota Kelahiran Ulama Besar*. Diakses melalui https://islami.co-naisabur-kota-kelahiran .

Herawan, Endang. 'Pengendalian Mutu Pendidikan: Konsep Dan Aplikasi'. dalam *Jurnal Administrasi* Vol. 13. No. 1 (2011). Dapat diakses melalui: https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6384 .

Hermawati, Nur Wahyu. "Konsep Ilmu Berlandaskan Tauhid Ismail Raji Al-Faruqiserta Implikasinya dalam dunia Pendidikan" dalam *Jurnal Al-Ta'dib*, vol. 10 no. 2 Desember 2015.

Hidayat, Qamaruddin. *Agama Masa Depan: Perspektif filsafat Perennial*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.

Hidayat, Qamaruddin. *Memahami Bahasa Agama Sebuah Kajian Hermeneutik*. Jakarta: Paramadia, 1996.

Hidayat, Rahmat Dan Wijaya, H. Candra. *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI, 2017.

Hornby, A.S. Oxford Advanced Learner's Dictionary. Oxford University Press, 2010.

Hoy, Charles., Jardine, C. B. and Wood, Margaret. *Improving Quality in Education*. London and New York: Falmer Press, 2005.

Irianto, Agus *Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Iskan, Dahlan."*Manufacturing Hope*". (2016) dalam JawaPos.com

Jonson, Jon. *Split Personality Disorder: Signs, Symptoms, Causes, Diagnosis, And More*, [14 July 2020], diakses melalui https://medicalnewstoday.com/.

Katsir, Ibnu. *Tafsir Al-Quran al-Adzim*, Juz 3.

Kemendikbud, Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 diakses melalui https://kemendikbud.com .

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam N0. 511 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah pada Madrasah tahun Anggaran 2019. Diakses melalui: https://madrasah.kemenag.go.id/uploads/lampiran/juknis-bos-madrasah-2019.pdf

Khon, Abdul Majid. *HaditsTarbawi*: *Hadits-Hadits Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.

Komariah, Aan dan Tiratna, Cepi. *Visonary Leadership, Menuju Madrasah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara, 2005.

Kompas. Com (14 Agustus 2020)

Langgulung, Hasan. *Asas-Asas Pendidikan Islam*. Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000.

Lingga, Murti Ali. *Bappenas: Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia Masih Menengah...".* Dapat diakses melalui https://money.kompas.com /read/2019/07/22/111200026/bappenas .

Marimba, Ahmad D. *Pengantar Filsafat Pendidkan Islam*. Bandung: Al Ma'arif, 1989.

Marthunis. "*Gawat Darurat Korupsi Dana Pendidikan.*" Dapat diakses melalui: https://mediaindonesia.com/read/detail/220609-gawat-darurat-korupsi-dana-pendidikan .

Matin. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya.* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.

Minarti, Sri. *Manajemen Madrasah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta ar-Ruz Media: 2016.

Muhaimin, dkk.. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Pengembangan Sekolah/Madrasah.* Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009.

Mujieb, M. Abdul, Syafi'iah, dan M., Ahmad Isma'il. *Ensiklopedia Tasawuf Imam Al-Ghazali*. Jakarta: PT Mizan Publika, cet. I, 2009.

Mulyasana, Dedy. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.

Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2010.

Munif, Ahmad. "Persyaratan Mencari Ilmu bagi Siswa menurut Al-Zarnuji (Upaya kontekstualisasi Isi Kitab *Ta'lim al-Muta'allimThariqat al Ta'allum*)". (Skripsi, IAIN Wali Songo, 2011). Dapat diakses melalui: http://library.walisongo.ac.id/digilib/files/disk1/103/jtptiain-gdl-ahmadmunif-5116-1-ahmadmu-f.pdf

Munir, Ahmad. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Dalam *Jurnal at-Ta'dib* Vol.8 No.2 edisi Desember 2013. Dapat diakses melalui: http://www.ejournal.unida.gontor.ac.id/inde.php/tadib/article/download/502/443

N, Firdaus. A. *325 Hadis Qudsi Pilihan Jalan Ke Surga*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1990.

Nasr, Seyyed Hossein. Pengetahuan dan Kesucian (terj.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997.

Nasution, Harun. *Falsafat dan Mistisme dalam Islam*. Jakarta: Bulan Bintang, 1995.

Nasution,M. N. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakatra: Galia Indonesia, 2000.

Nata, Abuddin. *Pendidikan dalam Perpektif Al-Qur'an*. Jakarta: Prenadamedia Grup, 2016.

Nizar, Samsul. *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam di Indonesia*. Cet. I. Jakarta: Kencana, 2013.

Non Koresponden. *Indeks Pembangunan Manusia 2019: Kualitas Hidup Indonesia ke-111*. Diakses melalui https://dunia.tempo.co/read/1282268/indeks-pembangunan-manusia-.

Non Koresponden. *KONSEP FI SABILILLAH MENURUT YUSUF QARDAWI (Kajian Mustahiq Zakat Surat Al Taubah Ayat 60)*. Diakses melalui https://www.google.com/piaud.

uin-suka.ac.id/id/dokumen&sa=D&ust=1603257104724000 usg=AFQjCNFRA7sCBph6OYDbHB1AsCG01gg3YQ. [31-07-2018].

Nordiawan, Deddi. *Akutansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.

P, Ferdi W.. "Pembiayaan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis." Dalam *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. vol.19. No. 4. Desember 2013.

Qomar, Mujammil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2010.

Quthb, Sayyid. *Tafsir fî Dzilâli al-Qurân,* Juz 3. Bairut: Dâl al-Syurq, 1992.

Rahman, Fazlur. *Islam* (terj.). Bandung: Penerbit Pustaka, 1984.

Raib, Islam. "**المدرسة الدعوية في دار الارقم بن ابي الارقم**". Diakses melalui https://www.islamweb.net/ar/article/157685/-**المدرسة-الدعوية-في-دار-الأرقم-أبي-ألأرقم** .

Ramayulis Dan Mulyadi. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2017.

Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2008.

Rasyi'in, "Menakar Standar Madrasah Bermutu". Dalam *Jurnal Kordinat* XV, No.1 , April 2016.

Riyanto, Waryani Fajar. *Genealogi Pemikiran Prof. Dr. H.M. Amin Abdullah, tentang Transformasi IAIN Menjadi UIN dan Paradigma Integrasi-Interkoneksi*. (Edit). Yogyakarta: Atlantis Press.

Rokhayati, Isnaeni. "Perkebangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern, Suatu Tinjauan Pustaka'. Dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* volume 15. No.02. September, 2014. Dapat diakses melalui https://jurnal.unikal.ac.id/index.php/jebi/article/download/227/211.

Ruhayat, Hayat. "*Mengandaikan Anggaran Pendidikan Sesuai Konstitusi*". diakses melalui: http://edu.articles.com/ .

Runners, Dagobert D.. *Dictionarry of philosophy*. Otawa: otawa litle Field, Adam & co, 1977.

Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.

Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung, CV Pustaka Setia, 2013.

Sahriani, Sarah. *Laporan Penyusunan Perencanaan Anggaran Madrasah Aliyah Darussalam Sumedang*. Sumedang, 2018.

Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, diakses melalui http://pelayanan.jakarta.go.id/download/regulasi/peraturan-pemerintah-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-pendidikan-nasional.pdf .

Sallis, E. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited, 2005.

Sardar, Zaiauddin. (edit.). *Merombak Pola Pikir Intelektual Muslim*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000.

Sardar, Ziauddin. "Peradaban Buku" dalam Ziauddin Sardar (Edit) *Merombak Pola Pikir Intelektual Muslim*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000.

Shihab, M. Quraish. *Wawasan Al-Quran, Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat*. Bandung: Mizan, 1999.

Shihab, Quraish. *Wawasan Al-Quran: Tafsir Maudhu'I atas Pelbagai Persoalan Umat*. Banndung: Mizan, 1999.

Siagian, Sondang P. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta:Bumi Aksara, 2005.

Silalahi, Ulber. *Asas-Asas Manajemen*,cetakan ketiga. Bandung: Refika Aditama, 2013.

Simatupang, Pantjar. " Analisis Kebijakan: Konsep Dasar dan Prosedur Pelaksanaan". Dlam *Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian,* vol. no. 1 Maret 2003.

Soegiono. *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta: 2009.

Steenbrink, Karel A. *Pesantren Madrasah Sekolah*. Jakarta:LP3ES, 1994.

Sugiarto, Bagus Hari. "Evaluasi Sistem Dan Prosedur Audit Untuk Meningkatkan Pengendalian Intern (Studi Kasus Pada Pendidikan Pesantren Ma Unggulan Amanatul Ummah Program Madrasah Berbasis Internasional)". Dalam *Jurnal Kewirausahan* Volume 3 Nomor 1 April 2017. Dapat diakses melalui:http://repository.widyakartika.ac.id/632/1/Jurnal%20Bagus%20Yadika%20%281%29.pdf

Ta'rifin, Ahmad, "Madrasah Nizhamiyah: Simbol Patronase Penguasa Sunni Dalam Lembaga Pendidikan". Dalam *Forum Tarbiyah* vol. 8 no. I tahun 2010.

Tafsir, Ahmad. *FilsafatPendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996.

Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, iterjemahkan oleh J. Smith D.F.M, cetakan ke-14. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Tim Penyusun. *Modul Pelatihan Penguatan Kepala Madrasah Pengelolaan Keuangan (Mppks - Keu)*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2019.

Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi, 2009.

Toffer, Alvin. *Pergeseran Kekuasaan, Pengetahuan, Kekayaan, Kekerasan dipenghujung Abad 21* (terj.) Hermawan Sulistyo. Jakarta: Pantja Simpati, 1992.

Tokopedia kamus keuangan, *Pengertian dana* diakses melalui https://kamus.tokopedia.co/d/dana

Tutel, Fr. Ferdinand. *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-Lughah al-A'lam*. Beirut publishing.

Umar, Mardan dan Ismail, Feiby. 'Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming

Dan Joseph Juran)". Dalam *Jurnal Pendidikan Islam Iqra*' Vol. 11 Nomor 2 Tahun 2017 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan [FTIK] IAIN Manado. Dapat diakses melalui: http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/JII/article/view/581 .

Umar, Yusuf. *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. Bandung: Rafika Aditama, 2016.

Wadiyo, *Mengenal Internal Audit: Konsep, Tujuan, Dan Struktur Organisasi*, https://manajemenkeuangan.net/internal-audit-efektif/

Widyastuti, Anastasia Reni, *"* Disfungsionalisasi Birokrasi sebagai Kendala dalam Pemberantasan Korupsi." Dalam *Jurnal Yustisia* Vol. 4 No. 3 September – Desember 2015.

Yusuf, Wakid. *Maksud Ilmu Yakin, Ainul Yakin, dan Haqqul Yakin*. [2017]. Dapat diakses melalui: alam aqidahwakid yusuf. Wordpress.com/

TENTANG PENULIS

Syamsul Arifin lahir di Banyusangka Tanjung Bumi, Bangkalan Madura tanggal 17 Mei 1969. Putra pertama pasangan K. H. Afandi (alh.) dan Marha (alm.). Pendidikan formal SDN dan MIS ditempuh dalam waktu bersamaan di daerah kelahiran Banyusangka Bangkalan lulus tahun 1983, sedangkan MTsN dan MAN ditempuh di Pondok Pesantren Denanyar Jombang masing-masing lulus pada tahun 1987 dan 1990. Pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan ke jenjang S-1 di fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya lulus 1995 dan langsung mengikuti program Pascasarjana S-2 dengan konsentrasi politik Islam (*fiqh al-siyasi*) Program Studi Islamic Studies di IAIN Syahid Jakarta lulus tahun 1997. Pada tahun 2008, mengikuti Pogram S-3 di SPS Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung pada Program Studi Pendidikan Umum dan Nilai dengan konsentrasi Pendidikan Nilai.

Pengalaman bekerja dimulai sejak tahun 1997 diangkat sebagai PNS di lingkungan Departemen (sekarang Kementerian) Agama dan Staf pengajar di Universitas Udayana Bali s.d. 2011. Pada tahun 2012 sampai sekarang menjadi Dosen Tetap di Fak. Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram. Selain menjadi staf

pengajar, juga menjadi Konsultan Pengawas GPAI Se-Bali tahun 1999 s.d. 2000, Konsultan *Development of Madrasah Aliyah Projec*t (DMAP) MAN Model Negara Bali tahun 2000 s.d.2001, Pengurus *Madrasah Development Center* (MDC) propinsi Bali bidang Diklat dan Pelatihan. Penulis sempat menjadi Ketua Prodi Pendidikan Matematika Fak. Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram pada tahun 2014 s.d. 2016, dan menjadi Wakil Dekan II di fakultas yang sama dari 2018 s.d. sekarang serta Nara Sumber di berbagai forum Ilmiah dan akademk.

Sejak mahasiswa S-1, aktif di organisasi senat fakultas Tarbiyah dan PMII. Selama di Bali juga terlibat dalam berbagai organisasi sosial, seperti Pembina Forum Persatuan Mahasiswa Islam UNUD, Pengurus Forum Komunikasi Antar Umat Beragama Prov. Bali (Perwakilan dari unsur Islam) tahun, Wakil Ketua PW Anshor Bali, Wakil Sekretaris PW NU Bali, Pengurus Lembaga Fatwa MUI Prov. Bali, Pengurus LP POM MUI Prov. Bali, serta Pengurus ISNU Prov. NTB dan LP Ma'arif Prov. NTB 2018 s.d. skr.

Karya tulis ilmiah di antaranya: *Membedah Visi Politik Nabi: Latar, Proses, Isi, dan Dampak Perjanjian Hudaibiyah* (Buku; 2015), *Toleransi Sejati: Teori dan Praktik Internalisasi dalam Pendidikan Agama Islam* (Buku: 2019). *Model Manajemen Kelas Berbasis Character Building: studi Kasus di Jurusan Matematika IAIN Mataram* (Jurnal 2013), *Internalisasi Nilai Toleransi melalui Pembelajaran Bahasa Arab di Fakultas Tarbiyah IAIN Mataram* (Jurnal; 2014), *Konsepsi Buruh Pasar Terhadap Pendidikan Anak: Studi Kasus Pada Buruh Pasar Mandalika Mataram* (Jurnal; 2017), *Model Pembelajaran Ushul Fiqih Berdimensi Soft Skills* (Jurnal; 2019).

Selain buku dan jurnal, beberapa artikel yang dipublikasikan di media massa di antaranya: *Spritualitas Modern Dekat Dengan Kapitalisme*; *Pahami Tuhan Lewat Alam*; *Waspadai Fundamentalisme Agama*; *Budayakan Dialog Antarumat*; *Jangan Biarkan Alam Rusak*; *Mengurangi Bahaya Laten Kemiskinan*; *Urgensi Akal dalam Islam*; *Tuhan Tidak Perlu Dilayani*; *Tuhan Tidak Seangker Yang Dibayangkan*; *Takdir Tuhan Sejalan Dengan Usaha Manusia*.

Nur Hayati Mufida, lahir di Tuban pada tanggal 5 Desember 1978. Puteri pertama dari pasangan H. Abd Muchid Abror (alm.) dan Hj. Mahfudlotin Khozin. Menyelesaikan pendidikan di MIN Darul Ulum Jombang tahun 1991, lalu melanjutkan ke Mts PK Darul Ulum Jombang, lulus tahun 1994. Tahun 1997 lulus dari SMA 2 Darul Ulum Jombang dan pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di Jurusan Arsitektur Fakultas Teknik Universitas Brawijaya Malang, lulus tahun 2002. Tahun 2016 melanjutkan studi S2 di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana UIN Mataram, lulus tahun 2018.

Pengalaman bekerja diantaranya sebagai Tenaga Pendamping Lapangan (TPL) program Gerakan Terpadu Pengentasan Kemiskinan (GERDUTASKIN) Jawa Timur (2003-2005). Pada tahun 2009 memilih untuk menekuni bidang pendidikan dengan menjadi Pendidik di Play Group As-Salamah Peterongan Jombang dan kemudian dipercaya menduduki posisi Kepala Play Group As-Salamah Peterongan Jombang (2010-2012). Tahun 2019 sampai sekarang menjadi tenaga pengajar tetap di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram. Selain itu juga aktif berorganisasi: wakil Sekretasis III PW Muslimat NU Bali, Pengurus PW Muslimat NU NTB, bendahara Pusat Koperasi Syariah An Nisa Muslimat NU NTB dan Dharmawanita UIN mataram.

PENGURUS WILAYAH
LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF
NAHDLATUL ULAMA
PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
M A T A R A M

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
M A T A R A M
Sanabil